

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ, МОЛОДІ ТА СПОРТУ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКА НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ
МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА

А. В. Ковалевська
В. Б. Родченко
Ю. Ю. Леонт'єва

СТРАТЕГІЯ ПІДПРИЄМСТВА:
НАВЧАЛЬНИЙ ПОСІБНИК У ТЕСТАХ

Рекомендовано
Міністерством освіти і науки, молоді та спорту України

Харків
ХНАМГ
2013

УДК 303.448(075)

ББК 65.291.213я7

К56

Рецензенти:

Янковий О. Г. професор, доктор економічних наук, професор кафедри економіки та управління Одеського національного університету ім. І.І. Мечникова;

Ветрова Н. М. професор, доктор технічних наук, професор кафедри економіки підприємства Національної академії природоохоронного та курортного будівництва;

Соколова Л. В. професор, доктор економічних наук, професор кафедри економічної кібернетики та управління економічною безпекою Харківського національного університету радіоелектроніки

Рекомендовано

*Міністерством освіти і науки, молоді та спорту України
як навчальний посібник для студентів
економічних спеціальностей вищих навчальних закладів
(лист № 1/11-11609 від 16.07.2012 р.)*

Ковалевська А. В.

К56 Стратегія підприємства: навч. посібник у тестах. /
А. В. Ковалевська, В. Б. Родченко, Ю. Ю. Леонт'єва; Харк. нац.
акад. міськ. госп-ва. – Х. : ХНАМГ, 2013. – 282 с.

ISBN 978-966-695-282-3

Тести навчального посібника «Стратегія підприємства» включають майже 1500 запитань теоретичного та практичного спрямування з 15-ти тем дисципліни. Рекомендовано для студентів, які навчаються за напрямом «Економіка і підприємництво», слухачів факультету підвищення кваліфікації (післядипломної освіти), бізнес-курсів.

УДК 303.448(075)

ББК 65.291.213я7

ISBN 978-966-695-282-3

© А. В. Ковалевська, В. Б. Родченко,
Ю. Ю. Леонт'єва, 2013

© ХНАМГ, 2013

ЗМІСТ

	Стор.
Вступ	4
Як працювати з тестами	6
Розділ 1. Стратегія підприємства: сутність, передумови виникнення, сучасне розуміння та стратегічний контекст	9
1.1 Тестові завдання за темою «Стратегія підприємства: поняття, еволюція концепції»	10
1.2 Тестові завдання за темою «Стратегічний контекст підприємства»	24
1.3 Тестові завдання за темою «Визначення місії та цілей підприємства» ..	38
Розділ 2. Стратегічний аналіз підприємства	53
2.1 Тестові завдання за темою «Оцінювання зовнішнього середовища підприємства»	54
2.2 Тестові завдання за темою «Аналіз стратегічного потенціалу підприємства»	70
Розділ 3. Стратегії діяльності та розвитку підприємства	84
3.1 Тестові завдання за темою «Стратегії бізнесу підприємства»	85
3.2 Тестові завдання за темою «Стратегії диверсифікації діяльності підприємства»	103
3.3 Тестові завдання за темою «Стратегії зовнішнього розвитку підприємства»	118
3.4 Тестові завдання за темою «Корпоративна стратегія підприємства» ...	134
3.5 Тестові завдання за темою «Методи формування стратегії розвитку підприємства»	150
Розділ 4. Стратегічні альтернативи підприємства, методики їх формування, оцінки та відбору	164
4.1 Тестові завдання за темою «Альтернативність у стратегічному виборі»	165
4.2 Тестові завдання за темою «Декомпонування корпоративної стратегії»	181
4.3 Тестові завдання за темою «Загальна характеристика функціональних стратегій»	196
4.4 Тестові завдання за темою «Стратегічні аспекти у функціональних сферах діяльності підприємства»	210
4.5 Тестові завдання за темою «Сучасний стан та перспективи розвитку стратегічного управління в Україні»	226
Приклад комплексного підсумкового тесту	240
Словник	251
Рекомендована основна і додаткова література	266

ВСТУП

Сучасна глобалізована ринкова економіка формує нові вимоги до підприємства. Вони обумовлюються наявністю жорсткої конкуренції та необхідністю гнучко реагувати на неоднозначні зміни ситуації на ринках і в галузях діяльності підприємств. При цьому успіх підприємств залежатиме від здатності адаптуватися до змін в середовищі їх діяльності: передбачати і змінювати структуру бізнесу, розробляти і впроваджувати у виробництво нові види продукції, правильно визначати напрямки інвестицій за різними видами діяльності тощо, щоб досягти успіху і забезпечити процвітання підприємства у перспективі. А це, власне, і є проблематикою стратегії підприємства.

Забезпечення довготривалого функціонування і розвитку кожного окремого суб'єкту господарювання, максимальне продовження їх життєвого циклу (включаючи етап «смерті») вимагає наявності фахівців, які володіють стратегічним баченням, спроможні до прогнозування і планування змін, розуміють їх наслідки і альтернативні шляхи досягнення цілей. Підготовка таких висококласних фахівців – виконавців і менеджерів різних рівнів – поряд з іншими включає вивчення дисципліни «Стратегія підприємства», яка є підґрунтям для формування подальшої системи вмінь і навичок для приймання ризикових стратегічних рішень, доведення їх до кінцевої реалізації з несенням повної відповідальності за досягнення результатів.

Саме труднощі, невизначеність і швидка зміна зовнішніх умов діяльності підприємства, складність і динамічність внутрішнього середовища вимагають впровадження системи стратегічного управління на кожному підприємстві.

Знання дисципліни «Стратегія підприємства» є необхідним інструментарієм для впровадження системи стратегічного управління підприємством. Вивчення даної дисципліни надає майбутньому спеціалісту конкретний інструментарій обґрунтування ефективних стратегічних управлінських рішень, які забезпечать виживання, функціонування і розвиток підприємства.

Розуміння сутності стратегій, їх рівнів і видів, цілей і завдань на досягнення яких вони спрямовані, передумов вибору та специфічних умов реалізації є необхідною системою знань і навичок кожного студента кваліфікаційного рівня бакалавр з економіки підприємства.

За одне із основних завдань вивчення дисципліни «Стратегія підприємства» слід вважати вільне володіння студентами інструментарієм стратегічного аналізу і розробки стратегії. Саме такі знання нададуть майбутньому фахівцю розуміння, який саме інструмент чи техніку, модель слід обрати в конкретному випадку і конкретних умовах діяльності підприємства, як різні інструменти взаємодіють між собою і до яких результатів має привести їхнє використання.

Даний навчальний посібник виконано в формі різноманітних тестових завдань, які зарекомендували себе як об'єктивний, надійний і незамінний метод оперативного контролю та самоконтролю знань студентів, а до того ж як важливий чинник активізації їхньої самостійної пізнавальної діяльності. Отже

можна вважати, що основною метою даного посібника є надання системного характеру самостійної роботи студентів з курсу «Стратегія підприємства» в процесі набуття необхідного рівня знань і навичок, що передбачені освітньо-кваліфікаційними характеристиками відповідних фахових напрямів.

Система тестування є актуальним питанням сьогодення щодо впровадження європейських методів освіти в навчальний процес згідно з декларацією Болонської конференції. Вона допомагає в організації кредитно-модульної системи і може використовуватися для вхідного, поточного і підсумкового контролю знань і умінь студентів у межах одного чи декількох змістовних модулів. Контроль у процесі вивчення дисципліни забезпечує управління цим процесом. Разом із використанням інших методів організації та здійснення навчально-пізнавальної діяльності (лекції, практичні заняття, консультації, бесіди, пояснення, інструктаж, дослідні роботи тощо) тестові вправи покликані забезпечити високий рівень підготовки майбутнього фахівця.

Основою для розробки навчального посібника є навчальна і робоча програми дисципліни «Стратегія підприємства», яка належить до циклу нормативних професійних дисциплін за напрямом 0305 – «Економіка та підприємництво», спеціальності 6.030504 – «Економіка підприємства».

Чотири основних розділи навчального посібника відповідають чотирьом змістовним модулям і розкривають у тестовій формі зміст 15-ти основних тем курсу:

Змістовний модуль 1. Стратегія підприємства: сутність, передумови виникнення, сучасне розуміння та стратегічний контекст підприємства:

Тема 1. Стратегія підприємства: поняття, еволюція, концепції.

Тема 2. Стратегічний контекст підприємства.

Тема 3. Визначення місії та цілей підприємства.

Змістовний модуль 2. Стратегічний аналіз підприємства:

Тема 4. Оцінювання зовнішнього середовища підприємства.

Тема 5. Аналіз стратегічного потенціалу підприємства.

Змістовний модуль 3. Стратегії діяльності та розвитку підприємства:

Тема 6. Стратегії бізнесу підприємства.

Тема 7. Стратегії диверсифікації діяльності підприємства.

Тема 8. Стратегії зовнішнього розвитку підприємства.

Тема 9. Корпоративна стратегія підприємства.

Тема 10. Методи формування стратегії розвитку підприємства.

Змістовний модуль 4. Стратегічні альтернативи підприємства, методики їх формування, оцінки та відбору:

Тема 11. Альтернативність у стратегічному виборі.

Тема 12. Декомпонування корпоративної стратегії.

Тема 13. Загальна характеристика функціональної стратегії.

Тема 14. Стратегічні аспекти у функціональних сферах діяльності підприємства.

Тема 15. Сучасний стан та перспективи розвитку стратегічного управління в Україні.

В цілому в навчальному посібнику представлено понад 1500 тестових завдань теоретичного та практичного спрямування. Представлені тестові завдання були апробовані під час організації навчального процесу у Харківській національній академії міського господарства та Харківському національному університеті ім. В.Н. Каразіна.

Звичайно, даний навчальний посібник не претендує на роль самовчителя щодо формування, розробки і реалізації стратегії підприємства і впровадження стратегічних рішень і змін. Але він може бути використаний, крім студентів, фахівцями, спеціалістами, практиками при розробці та впровадженні сучасних стратегій, викладачами і науковими працівниками, менеджерами різного рівня ієрархії, консультантами та тренерами. Автори будуть вдячні всім фахівцям і користувачам даного навчального посібника за слушні зауваження і доповнення.

ЯК ПРАЦЮВАТИ З ТЕСТАМИ

Навчально-інформаційною базою для роботи з навчальним посібником «Стратегія підприємства: навчальний посібник у тестах» служать в основному науково-методичні розробки кафедр економіки підприємств міського господарства та туризму і готельного господарства Харківської національної академії міського господарства, кафедри економіки та менеджменту Харківського національного університету ім. Каразіна а також багатьох інших вищих навчальних закладів України. Під час підготовки завдань було використано популярні видання зарубіжних авторів (М. Портер, Ф. Котлер, Р. Каплан, Д. Нортон, Д. Кемпбел, Дж. Стонхаус, Б. Хьюстон, Дж. Траут та ін.). Також були використані підручники вітчизняних фахівців: О.І. Ковтуна, П.Г. Клівець, О.М. Сумця, М.Г. Саєнко, З.Є. Шершньової та С.В. Оборської, В.Г. Герасимчука та ін.

Запитання тестів побудовано в чотирьох варіантах:

- репродуктивний рівень пізнання: завдання студента – визначити, чи вірно наведене твердження. До таких завдань відноситься кожна частина 1 в тестових завданнях за кожною темою. Студент має відмітити клітину «так», якщо згоден з наведеним твердженням або клітину «ні», якщо не згоден і вважає твердження помилковим. Наприклад, частина 1 тестових завдань за темою «Корпоративна стратегія підприємства», запитання 1-35;
- алгоритмічний рівень пізнання: сформульовано запитання, а завдання студента полягає в тому, щоб із чотирьох альтернативних наведених ситуацій у варіантах відповідей віднайти одну відповідь, яка б найліпше (найбільш точно, найбільш суттєво, глибоко) відповідала поставленому запитанню. До такого типу завдань відносяться всі завдання частини 3 тестових завдань за кожною темою, наприклад, тема «Стратегія підприємства: поняття, еволюція концепції», запитання 1-50 в частині 3;
- частково творчий з елементами алгоритмічного рівень пізнання: завдання студента полягає в тому, щоб знайти відповідність між терміном з однієї сто-

рони і характеристиками явища з іншого боку. До такого типу завдань відносяться всі завдання частини 2 за кожною темою. Наприклад, частина 2 тестових завдань за темою «Корпоративна стратегія підприємства» запитання 1-4;

- репродуктивний та частково творчий рівень пізнання: завдання студента полягає в тому, щоб заповнити наведену схему, рисунок. Представлені схеми узагальнюють сутність явища, процесу, представляють класифікацію чи послідовність дій. Вони опрацьовуються під час проведення аудиторних занять та розробляються під час самостійної роботи студента. Певні елементи схем і рисунків (в якості «підказки») залишені в завданні, а інші елементи – пропущені для відтворення їх студентом. До такого типу завдань відносяться всі завдання, що представлені в частині 4 за кожною темою. Наприклад, тема 2 «Стратегічний контекст підприємства» запитання 1-4 в частині 4.

У тестах застосовано різні підходи до пошуку правильної відповіді:

- репродуктивний рівень пізнання: із запропонованих відповідей правильною є тільки одна. Наприклад, частина 1 тестових завдань за темою «Корпоративна стратегія підприємства», запитання 1-35;
- частково творчий з елементами алгоритмічного рівень пізнання: із запропонованих відповідей правильною є тільки одна. Наприклад, частина 2 тестових завдань за темою «Корпоративна стратегія підприємства» запитання 1-4;
- репродуктивний рівень пізнання: 3-поміж окремих відповідей правильними можуть бути кілька. Наприклад, частина 2 тестових завдань за темою «Корпоративна стратегія підприємства», завдання 1, передбачає відповідність однієї стратегії декільком діям;
- репродуктивний рівень пізнання: окремі характеристики можуть не відповідати жодному терміну. Наприклад, частина 2 тестових завдань за темою «Корпоративна стратегія підприємства», завдання 2, характеристика Д не має співпадіння з жодним визначенням;
- алгоритмічний рівень пізнання включає в себе запитання у вигляді переліку певних операцій, видів робіт, елементів процесу, кожному з яких надано цифровий шифр. Варіанти відповідей представлені рядками цифр. Один із рядків цифр, послідовність яких відповідає правильній черговості елементів, зазначених у запитанні, і буде правильною відповіддю. Наприклад, тест 2 за темою «Стратегічний контекст підприємства», запитання 18, 19.

Для запобігання технічним помилкам під час вибору правильної відповіді настійно радимо:

- прочитати уважно запитання;
- збагнути його суть;
- ознайомитися з усіма варіантами відповідей;
- відшукати зв'язок між запитанням і варіантами відповідей;
- вибрати правильну відповідь;
- переконатися, що вибрана відповідь є справді правильною.

Навчально-контрольний варіант рекомендується застосовувати протягом семестру, контролюючи в такий спосіб засвоєння знань кожної з тем курсу. Запитання та відповіді сформульовано так, що знайомлячись з поданою в них інформацією, студент одночасно набуває нових знань з курсу.

Для проведення поточної оцінки рівня знань студентів варто використовувати як оцінку студента за кожною темою, так і оцінку знань набутих студентом за змістовним модулем. Для формування оцінки знань, вмінь та навичок студента за змістовним модулем доречно сформувати комплексний тест за питаннями, які включені до відповідних тем певного змістовного модулю.

Комплексний підсумковий тест варто застосовувати у кінці семестру. Такий тест мав би містити 50-100 запитань залежно від програми, за якою вивчався курс, від спеціальності, від значущості цього курсу для фахової підготовки студента та від інших обставин. З огляду на це формується перелік тем для тестування, а також конкретні запитання. Необхідно встановити часові обмеження на тестування (з розрахунку 30—60 секунд на одне запитання). Контрольний варіант тесту екзаменатор може скласти із запитань, які пропонуються в цій книжці.

Критерії оцінок такі: оцінка «5» – виставляється за 90 %, оцінка «4» – за 80 % та оцінка «3» – за 70 % правильних відповідей.

**РОЗДІЛ 1. СТРАТЕГІЯ ПІДПРИЄМСТВА:
СУТНІСТЬ, ПЕРЕДУМОВИ ВИНИКНЕННЯ, СУЧАСНЕ
РОЗУМІННЯ ТА СТРАТЕГІЧНИЙ КОНТЕКСТ**

1.1 Тестові завдання за темою «Стратегія підприємства: поняття, еволюція концепції»

Частина 1

Репродуктивний рівень пізнання

Умови виконання завдання: визначте, чи вірно наведене нижче твердження

1. Стратегія підприємства заздалегідь обґрунтовує правильні рішення, дії та вчинки	так	ні
2. Розроблена стратегія може вберегти підприємство від нестабільності і нестійкості зовнішнього оточення	так	ні
3. Стратегія спочатку стала використовуватися в економічній практиці підприємств, а потім – набула теоретичного наукового економічного обґрунтування	так	ні
4. Розуміння стратегії як мети управління передбачає розробку особливого маневру підприємства у конкурентній боротьбі	так	ні
5. Стратегія підприємства є передумовою здійснення його соціально-економічної трансформації	так	ні
6. Принцип легітимності стратегії передбачає донесення її до конкурентів і партнерів в вигляді блеф-стратегії	так	ні
7. Стратегія – мета існування підприємства, яка має бути досягнута у плановому періоді	так	ні
8. Історично термін стратегія склався та набув визначеного змісту у військовій лексиці	так	ні
9. Стратегія – це картина того, про що можна мріяти	так	ні
10. Стратегія є переліком правил для прийняття рішень, якими організація користується у своїй діяльності	так	ні
11. Стратегія – це програмна заява підприємства	так	ні
12. Опрацювання або вибір конкретної стратегії означає, що з усіх можливих шляхів розвитку і способів дії, що відкриваються перед організацією, вирішено обрати один напрямок, в якому вона й розвиватиметься	так	ні
13. Головною сутнісною ознакою стратегії є практичний досвід	так	ні
14. Призначення стратегії полягає у побудові організації, здатної успішно працювати, долаючи непередбачені обставини, виклики конкуренції, внутрішні проблеми	так	ні
15. Сучасна концепція стратегії трактує її, як управління персоналом, яке дозволяють підвищити соціально-економічну ефективність будь-якого виробництва	так	ні

16. Стратегію можна охарактеризувати як загальний алгоритм, сценарій альтернативної поведінки фірми в змінному середовищі реалізація якого повинна привести фірму до досягнення поставленої комплексної концептуальної стратегічної мети	так	ні
17. Вибір стратегії – це кредо організації	так	ні
18. Розроблена стратегія має бути перетворена в конкретні дії, а потім і в результати	так	ні
19. Ефективність вибору стратегії багато в чому залежить від правильної оцінки віддаленого майбутнього	так	ні
20. Основними компонентами ув'язування стратегії з діями під час її реалізації є тактика, політика, процедури і правила	так	ні
21. Стратегія підприємства спрямована на нейтралізацію суперечностей між метою і можливостями підприємства у певний час	так	ні
22. Обрана стратегія не може забезпечити підприємству правильний вибір перспективних видів діяльності	так	ні
23. Принцип легітимності стратегії передбачає розуміння і прийняття її існуючими інституціями	так	ні
24. Забезпечення стійких і надійних відносин з кредиторами залежить від прозорості та обґрунтованості стратегії підприємства	так	ні
25. Реалізація стратегії підприємства не вимагає від менеджера вміння моделювати ситуацію, достатньо лише відстежувати зміни	так	ні
26. Основні видові (генеративні) стратегії запропонував Ігор Ансофф	так	ні
27. Стратегія підприємства має визначати спосіб забезпечення конкурентної переваги в бізнесі	так	ні
28. Стратегія спрямована на забезпечення адекватного реагування підприємства на події, що можуть відбутися	так	ні
29. Процедури прописані в стратегії розраховані на конкретні обставини	так	ні
30. Правила і процедури повністю деталізують політику підприємства у різних сферах діяльності для кожного функціонального підрозділу і працівника	так	ні

Частина 2

Частково творчий з елементами алгоритмічного рівень пізнання
Умови виконання завдання: знайдіть відповідність між терміном з однієї
сторони і характеристиками явища з іншого боку

1.

1	Стратегія	а	процес розробки короткострокових планів, які узгоджуються зі стратегією підприємства
2	Тактика	б	кілька взаємозалежних дій, які доцільно використати в конкретній ситуації
3	Процедура	в	наука ведення війни, мистецтво ведення війни
4	Правила	г	умови, які при їх дотриманні гарантують виконання конкретних дій певним способом
		д	загальний алгоритм, сценарій альтернативної поведінки підприємства в змінному середовищі реалізація якого повинна привести його до досягнення поставленої комплексної концептуальної стратегічної мети

Відповіді: _____

2.

1	Індикативне планування	а	трактування стратегії як бюджетування
2	Детерміноване планування	б	план-алгоритм досягнення конкретного результату
		в	стратегія як інструмент досягнення цілей розвитку підприємства на перспективу
		г	зовнішнє середовище безперечно стабільне, кероване, контрольоване
		д	застосування в сукупності прийомів і методів забезпечення розвитку «від досягнутого»

Відповіді: _____

3.

1	Філософська концепція стратегії	а	пов'язана з конкурентними діями, заходами та методами
2	Організаційно-управлінська концепція стратегії	б	постійне ототожнення мети та стратегії на основі встановлення конкретних орієнтирів
3	Стратегія як результат	в	дозволяє усвідомити майбутнє, орієнтує на постійний розвиток
4	Стратегія як процес	г	безперервний аналіз положення і стану підприємства, формулювання майбутнього і альтернатив його досягнення

Відповіді: _____

4.

1	Директивний підхід до дослідження стратегії	а	формування стратегії відбувається як процес і результат передбачення
2	Підхід до дослідження стратегії на основі концепції підприємництва	б	формування стратегії відбувається як процес конструювання і моделювання; це формальний процес використання процедур, прийомів, засобів
3	Синтетичний підхід до дослідження стратегії	в	формування стратегії відбувається як процес формування конфігурації і трансформації послідовно за стадіями життєвого циклу

Відповіді: _____

Частина 3

Алгоритмічний рівень пізнання

Умови виконання завдання: визначте одну вірну відповідь з наведених нижче альтернатив

1. Який з наведених нижче чинників в найбільшому ступені обумовлює належну адаптивність підприємства до змін:
 - а) конкурентні умови;
 - б) політична нестабільність;
 - в) смаки споживачів;
 - г) контактні аудиторії.
2. Який з підходів до тлумачення стратегії підприємства орієнтує його на посилення конкурентної позиції:
 - а) стратегія як зразок;
 - б) стратегія як еталон;
 - в) стратегія як позиція;
 - г) стратегія як мета управління.
3. У менеджменті термін «стратегія» тлумачать як...
 - а) мистецтво керівництва, загальний план бачення боротьби, що ґрунтується на конкретних умовах певного етапу розвитку суспільства
 - б) програма дій, що визначає розвиток підприємства, і відповідне управління, а також досягнення поставлених цілей;
 - в) система упорядкованих знань про суть, методологію, методику і організацію планування;
 - г) передбачення процесу і явищ дійсності.
4. Велика кількість визначень терміна «стратегія» пов'язана з...
 - а) визначенням перспективних орієнтирів діяльності підприємства;
 - б) планом управління підприємством;
 - в) його конкретним застосуванням;
 - г) поведінковою моделлю підприємства на ринку.
5. Відомі фахівці зі стратегічного управління А.А. Томпсон і А.Дж. Стрікланд, пов'язують планові аспекти стратегії з...
 - а) конкурентними умовами;
 - б) розподілом матеріальних ресурсів у регіоні;
 - в) системою планування на підприємстві;
 - г) поведінковими аспектами підприємства.
6. «За своєю суттю стратегія є переліком правил для прийняття рішень, якими організація користується у своїй діяльності». Таке трактування стратегії наводить:
 - а) І. Ансоф;

- б) М. Мескон;
- в) М. Альберт;
- г) А. Томпсон.

7. Якщо проводити аналіз даних визначень терміна «стратегія», можна дійти висновку, що вона є...

- а) критерієм раціональності тих чи інших варіантів плану;
- б) стрижнем, навколо якого концентруються всі види виробничо-господарської діяльності;
- в) ймовірністю тієї чи іншої ситуації;
- г) загрозою для підприємства.

8. Більшість зарубіжних та вітчизняних авторів визначає стратегію як...

- а) контроль діяльності конкурентів;
- б) аналіз зовнішнього середовища;
- в) план управління підприємством в цілому;
- г) контролінг.

9. Головною сутнісною ознакою стратегії є...

- а) шляхи розвитку;
- б) способи дії;
- в) напрямки дії;
- г) цілеспрямованість.

10. Призначення стратегії полягає...

- а) у побудові організації, здатної успішно працювати, долаючи непередбачені обставини, виклики конкуренції, внутрішні проблеми, здобувати все нові вигідні позиції на ринку;
- б) у створенні конкурентних умов;
- в) постійній боротьбі за ринки і споживачів;
- г) належній адаптивності до змін зовнішнього середовища.

11. Детермінований план досягнення конкретної довгострокової мети полягає...

- а) у знаходженні конкретної мети;
- б) у складанні довгострокового детермінованого плану забезпечення її реалізації;
- в) відповіді а і б правильні;
- г) немає правильної відповіді.

12. Концептуальна індикативна модель адаптивної поведінки підприємства в змінному середовищі на перспективний період визначає...

- а) ефективні напрями розвитку та сфери діяльності;
- б) підходи, форми, способи організації і розвитку підприємства і його бізнесу;
- в) систему взаємовідносин підприємства з іншими суб'єктами господарювання;

- г) усі відповіді правильні.
13. Перші трактування стратегії підприємства базувались...
- а) на концепції детермінованого планування;
 - б) на концепції функціонування і розвитку підприємства в стабільному середовищі;
 - в) на концепції розподілу ресурсів між поточними та майбутніми видами діяльності підприємства;
 - г) відповіді а і б правильні.
14. Перші трактування стратегії підприємства розглядали стратегію як...
- а) певний результат;
 - б) конкретний, регламентований, чітко розписаний план-алгоритм;
 - в) відповіді а і б правильні;
 - г) найкращий напрямок розвитку.
15. Концепція детермінованого планування функціонування і розвитку підприємства в стабільному середовищі базувалася на факті...
- а) що всі змінні у зовнішньому середовищі і внутрішній структурі підприємства були детерміновані;
 - б) що всі змінні у зовнішньому середовищі і внутрішній структурі підприємства були керовані;
 - в) що всі змінні у зовнішньому середовищі і внутрішній структурі підприємства були контрольовані;
 - г) усі відповіді правильні.
16. За умов відсутності жорсткої конкуренції на ринках і в галузях, ненасиченості ринків, існування ринку виробника-продавця, стабільного і стійкого попиту, стратегія підприємства фактично зводилась...
- а) до розробки бюджетів, які визначали зміст і послідовність заходів, спрямованих на досягнення поточних цілей підприємства;
 - б) до поточних планів, що доповнювались адміністративним та фінансовим контролем, який був призначений для відслідковування, реєстрації відхилень і створення умов для впровадження коригуючих заходів;
 - в) відповіді а і б правильні;
 - г) немає правильних відповідей.
17. Тип трактування стратегії підприємства як бюджету чи поточного плану, що доповнювались адміністративним та фінансовим контролем, застосовував елементи аналізу та контролю...
- а) внутрішніх факторів підприємства;
 - б) поточних цілей підприємства;
 - в) зовнішніх факторів підприємства;
 - г) конкурентного середовища.

18. На зміну трактування стратегії, як засобу управління розвитком підприємства «за відхиленням», прийшло трактування як прийомів і методів забезпечення розвитку підприємства «від досягнутого», що передбачає застосування елементів аналізу і контролю...

- а) внутрішніх факторів підприємства;
- б) зовнішніх факторів підприємства;
- в) відповіді а і б правильні;
- г) поточних цілей підприємства.

19. За підходу до трактування стратегії як прийомів і методів забезпечення розвитку підприємства «від досягнутого», вона розглядається, як...

- а) ефективний напрям розвитку;
- б) інструмент досягнення цілей розвитку підприємства на перспективу;
- в) виконання окреслених цілей (орієнтирів);
- г) чітко розписана інструкція.

20. Стратегії підприємства в формі довгострокового планування трактують як комплексні і розподіляють на підфункції:

- а) цілевстановлення, прогнозування;
- б) моделювання та програмування;
- в) планування і контроль;
- г) відповіді а і б правильні.

21. Перевагами стратегії підприємства в формі довгострокового планування на основі екстраполяційних прогнозів є:

- а) урахування змін у зовнішньому середовищі підприємства;
- б) орієнтація на довгостроковий розвиток;
- в) можливість узгодження дій з партнерами;
- г) відповіді б і в правильні.

22. Недоліками стратегії підприємства в формі довгострокового планування на основі екстраполяційних прогнозів є:

- а) те, що майбутнє розглядається як екстрапольоване минуле;
- б) неналежне обґрунтування рішень щодо негативних чинників, які впливають на діяльність підприємства;
- в) бюрократизованість планових процедур;
- г) усі відповіді правильні.

23. Перехід до нової концепції стратегії і трактування її як процесу був зумовлений...

- а) системою взаємовідносин підприємства з іншими суб'єктами господарювання;
- б) новими чинниками, що стали найсуттєвішими для розвитку підприємств в умовах підвищення конкуренції та нестабільності на більшості ринків;
- в) новими сферами діяльності підприємств;
- г) розрахунком індикативної моделі адаптивної поведінки підприємства.

24. Чинники, що стали найсуттєвішими для розвитку підприємств в умовах підвищення конкуренції та нестабільності на більшості ринків – це...

- а) лідируюче становище підприємств, які використовували у своїй діяльності стратегічне планування;
- б) розвиток методології та інструментів планування; наявність ЕОМ та кваліфікованих кадрів;
- в) необхідність встановлення ефективних зв'язків з іншими організаціями; науково-технічний прогрес;
- г) усі відповіді правильні.

25. Сучасна концепція стратегії як процесу пошуку альтернативних шляхів досягнення цілей трактує її як...

- а) конкретний, регламентований, чітко розписаний план-алгоритм;
- б) адаптивну поведінку, а більш формалізовано, як концептуальну індикативну модель адаптивної поведінки в змінному ринковому середовищі на довгострокову перспективу;
- в) певний результат;
- г) підходи, форми, способи організації і розвитку підприємства і його бізнесу.

26. Альтернативні сфери діяльності, сфери вкладання ресурсів підприємства, альтернативні напрями розвитку підприємства, альтернативні підходи, форми і способи організації та розвитку, альтернативну систему взаємовідносин фірми з іншими суб'єктами господарювання покликана окреслити:

- а) індикативна модель адаптивної поведінки;
- б) стратегія розвитку підприємства «від досягнутого»;
- в) стратегія підприємства в формі довгострокового планування;
- г) стратегії підприємства як бюджет чи поточний план.

27. Яка концепція стратегії виключає детермінізм у зовнішньому середовищі, а сама стратегія передбачає адаптивну свободу, альтернативність економічного вибору учасників господарської діяльності з врахуванням ситуації, яка постійно змінюється, створює можливість передбачення майбутніх змін і забезпечення підготовленості до них?

- а) концепція, що трактує стратегію розвитку підприємства «від досягнутого»;
- б) концепція, що трактує стратегію, як процес;
- в) концепція, що трактує стратегію підприємства в формі довгострокового планування;
- г) концепція, що трактує стратегію підприємства як бюджет чи поточний план.

28. В концепції стратегії як процесу змінюється сама концепція розвитку підприємства – вона...

- а) спонукає створенню альтернативних сфер діяльності
- б) диверсифікує ресурси підприємства;

- в) стає комплексною;
- г) сприяє ефективним зв'язкам з іншими організаціями.

29. Загальний алгоритм, сценарій (модель) альтернативної поведінки підприємства в змінному середовищі реалізація якого повинна привести його до досягнення поставленої комплексної концептуальної стратегічної мети – конкурентної переваги в обраних зонах господарювання – у сучасному трактуванні це...

- а) стратегія;
- б) довгостроковий план;
- в) концепція;
- г) мета.

30. Яке з вказаних нижче типів стратегічних рішень не входить у дії, заходи щодо оптимізації бізнесу підприємства і забезпечення конкурентної переваги на перспективу?

- а) скорочення витрат або бізнесу, ліквідація нерентабельних підрозділів;
- б) формування відданості керівництву співробітників всіх рівнів;
- в) дії щодо інтеграції: вертикальної, горизонтальної, конгломеративної, створення СП;
- г) заходи щодо диверсифікації фінансових ресурсів, джерел формування доходів (бізнесу), входження в нові сфери діяльності, на нові ринки і галузі.

31. Який з сучасних підходів до визначення стратегії зайвий у переліку, наведеному нижче?

- а) стратегія як зразок;
- б) стратегія як мета управління;
- в) стратегія як довгостроковий план;
- г) стратегія як позиція на ринках.

32. Яка з сучасних концепцій до визначення стратегії підприємства зайва у переліку, наведеному нижче?

- а) стратегія як найвище досягнення держави;
- б) філософська;
- в) організаційно-управлінська;
- г) стратегія як найцінніше досягнення управлінської діяльності.

33. Принципи, яким повинна відповідати стратегія підприємства – це...

- а) обґрунтованість, прозорість,
- б) легітимність, адекватність;
- в) підконтрольність, логічність;
- г) усі відповіді правильні.

34. Який принцип відповідає даному твердженню: «Кожне положення стратегії повинно бути підтверджене науковими дослідженнями»?

- а) обґрунтованість;
- б) прозорість;
- в) легітимність;
- г) адекватність.

35. Який принцип відповідає даному твердженню: «Стратегія повинна мати чіткий і зрозумілий виклад, містити механізми доведення її положень, логіки і цільових орієнтирів до виконавців»?

- а) обґрунтованість;
- б) прозорість;
- в) легітимність;
- г) логічність.

36. Який принцип відповідає даному твердженню: «В процесі розроблення стратегії слід орієнтуватися на сили, зацікавлені в її реалізації, домагатися розуміння і прийняття її існуючими інституціями»?

- а) адекватність;
- б) прозорість;
- в) легітимність;
- г) логічність.

37. Який принцип відповідає даному твердженню: «Стратегія повинна максимально враховувати і використовувати національні, регіональні особливості конкретної економічної ситуації, в якій вона реалізується»?

- а) адекватність;
- б) прозорість;
- в) легітимність;
- г) підконтрольність.

38. Який принцип відповідає даному твердженню: «Стратегія повинна бути доступною не лише щодо сприйняття, а й до здійснення, містити чітко визначені критерії її реалізації, досягнення конкретних результатів, передбачати застосування чітких їх оцінок. Це посилює визнання її, довіру до керівництва підприємства»?

- а) адекватність;
- б) підконтрольність;
- в) прозорість;
- г) легітимність.

39. Який принцип відповідає даному твердженню: «Пропоновані стратегічні рішення повинні бути заснованими на глибокому аналізі ситуації, обґрунтованих висновках. Вони мають бути чітко вмотивованими, системними, зрозумілими»?

- а) адекватність;
- б) підконтрольність;
- в) логічність;

г) легітимність.

40. Вибір стратегії є центральним моментом процесу стратегічного планування та здійснюється, коли...

- а) розглянуті всі можливі варіанти напрямків розвитку підприємства;
- б) у керівництва підприємства немає сумнівів щодо довгострокових перспектив розвитку;
- в) утворено цільний образ підприємства в очах споживачів;
- г) обраний маршрут руху підприємства в успішне майбутнє.

41. Вибір має бути в найбільшому ступені відповідним до...

- а) умов зовнішнього середовища;
- б) умов внутрішнього середовища;
- в) обмежень, які встановлюють в результаті ситуаційного аналізу організаційного середовища, а також обраним цілям діяльності підприємства;
- г) усі відповіді правильні.

42. Ефективність вибору стратегії багато в чому залежить від...

- а) місця підприємства на ринку;
- б) правильної оцінки стратегічних альтернатив;
- в) умов зовнішнього середовища;
- г) сумнівів керівництва щодо довгострокових перспектив розвитку.

43. Розроблена стратегія має бути перетворена в...

- а) плани роботи;
- б) стратегічне бачення;
- в) конкретні дії, а потім і в результати;
- г) місію.

44. Після вибору, стратегію необхідно реалізувати, об'єднавши з...

- а) іншими організаційними функціями;
- б) планами роботи;
- в) умовами зовнішнього середовища;
- г) обмеженнями, які встановлюють в результаті ситуаційного аналізу.

45. Тактика, політика, процедури і правила – це...

- а) обмеження, які встановлюють в результаті ситуаційного аналізу;
- б) основні компоненти ув'язування стратегії з діями під час її реалізації;
- в) заходи щодо диверсифікації фінансових ресурсів;
- г) форми і способи організації та розвитку.

46. Який з термінів, вказаних нижче є воєнним?

- а) політика;
- б) процедура;
- в) тактика;
- г) правило.

47. Розробляють для розвитку стратегії, розробляється керівниками середнього рівня, розрахована на більш короткий термін часу, ніж стратегія; її результати, на відміну від стратегічних, проявляються дуже швидко і легко співвідносяться з конкретними діями. Ці характерні риси належать...

- а) політиці;
- б) тактиці;
- в) процедурі;
- г) правилу.

48. Який з вказаних нижче компонентів формулюється топ-менеджментом підприємства?

- а) політика;
- б) процедура;
- в) тактика;
- г) правило.

49. Керівництво розробляє стандартні вказівки, використовує позитивний досвід минулого, отже, економить час за допомогою...

- а) політики;
- б) процедур;
- в) тактики;
- г) правил.

50. Відрізняється від процедури тим, що воно розраховане на конкретне та обмежене питання...

- а) політика;
- б) процедура;
- в) тактика;
- г) правило.

Частина 4

Репродуктивний та частково творчий рівень пізнання

Умови виконання завдання: заповніть нижче наведену схему

1.

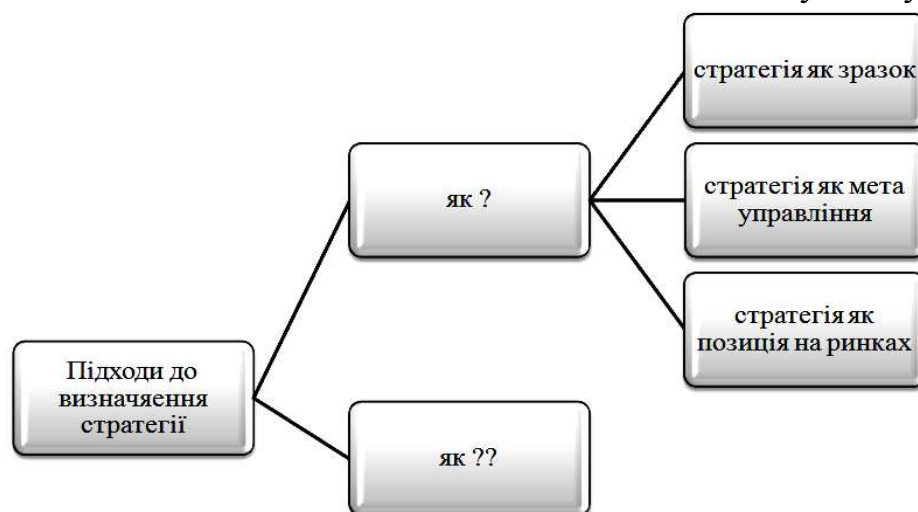


Рис. 1.1 - Підходи до визначення сутності стратегії підприємства

2.

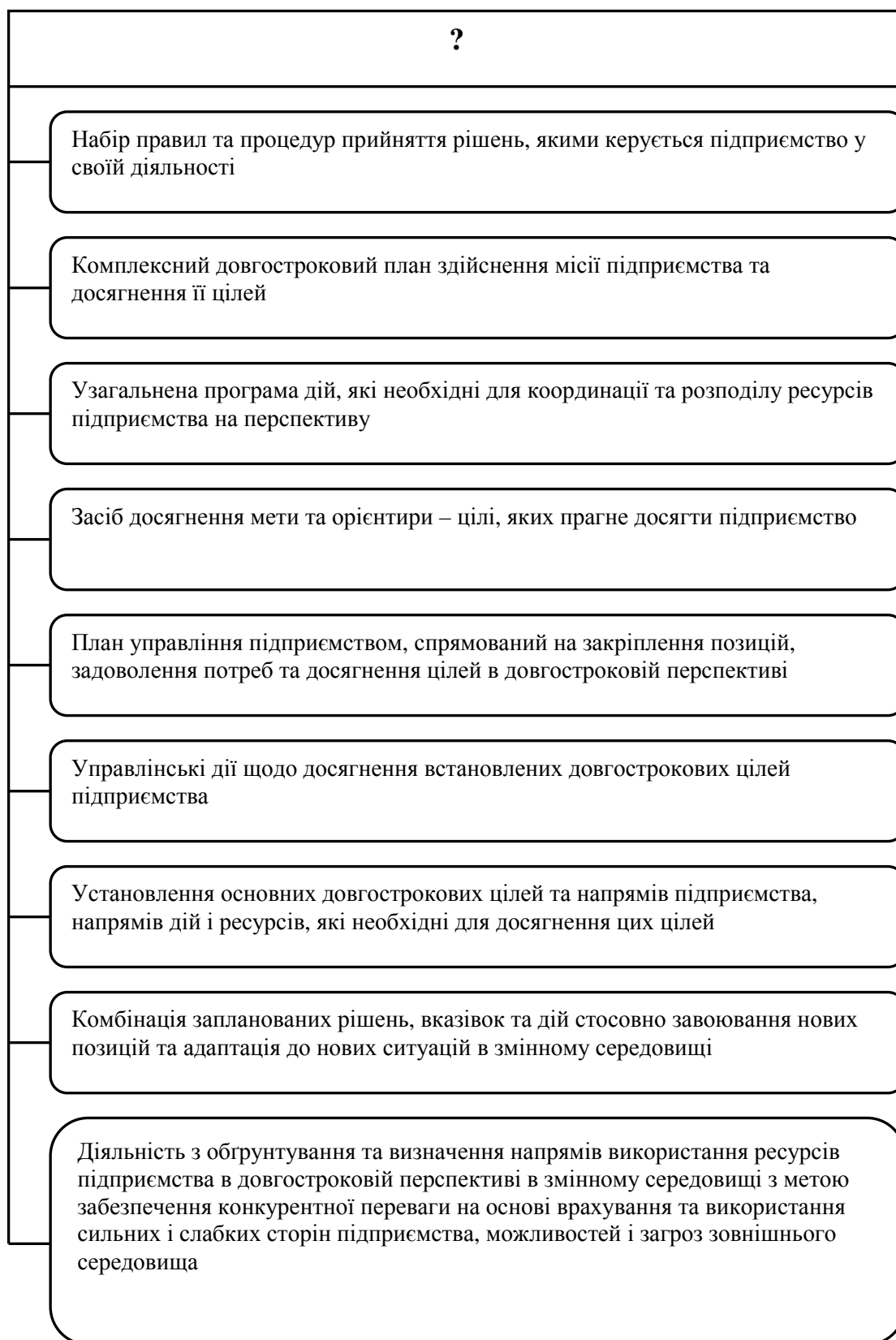


Рис. 1.2 - Сутність категорії

3.

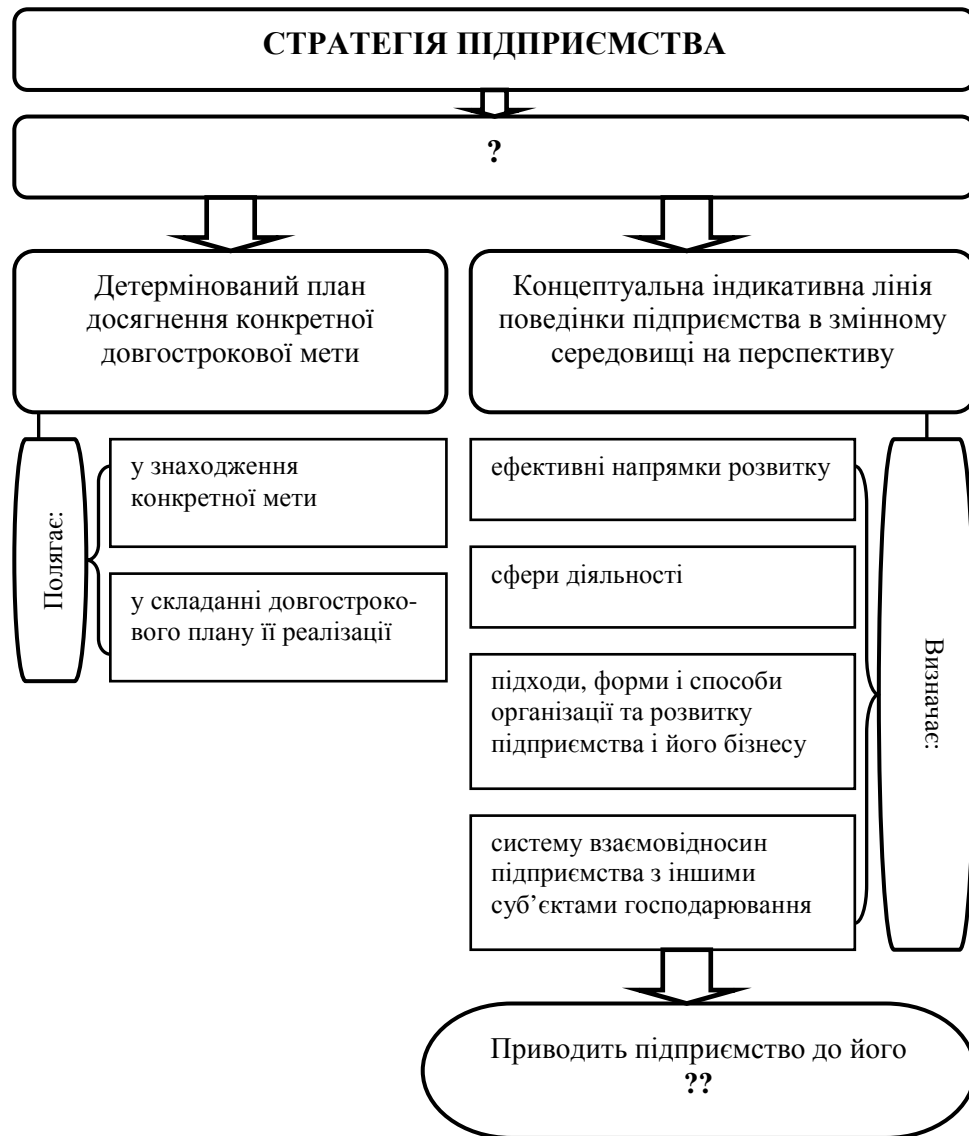


Рис. 1.3 - Еволюція

4.

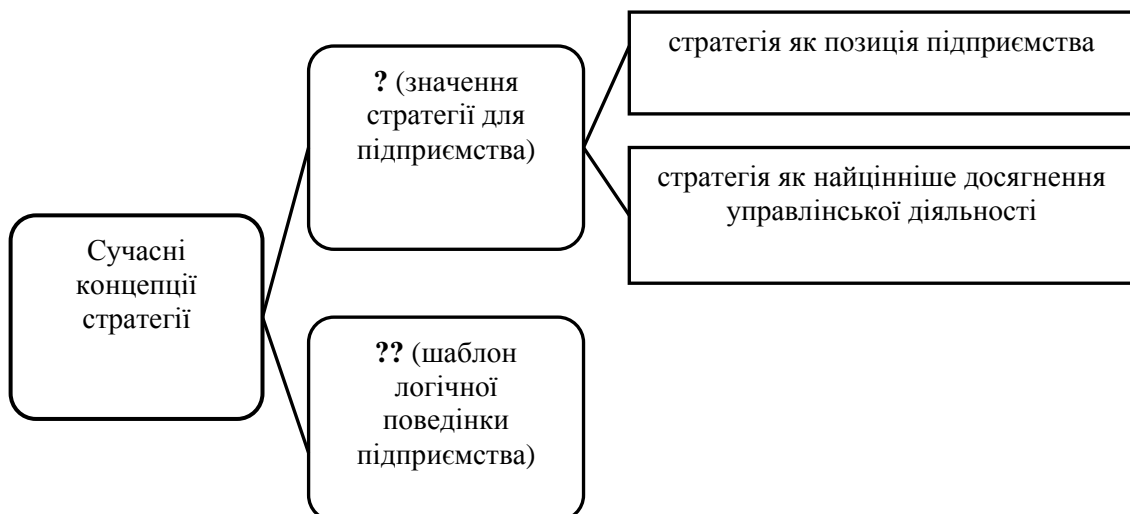


Рис. 1.4 - Сучасні концепції розуміння стратегії підприємства

1.2 Тестові завдання за темою «Стратегічний контекст підприємства»

Частина 1

Репродуктивний рівень пізнання

Умови виконання завдання: визначте, чи вірно наведене нижче твердження

1. Стратегічний контекст підприємства пов'язаний з його сучасним поточним функціонуванням, спрямованим на досягнення певного рівня прибутковості	так	ні
2. Стратегічне бачення дозволяє відшукати координати для окреслення перспектив підприємства	так	ні
3. Стратегічне бачення засновано на використанні емоційних і духовних ресурсів підприємства, його цінностей, обов'язків і спрямувань	так	ні
4. Шляхом використання корпоративної стратегії зворотної інтеграції можливо досягти лідерства в витратах	так	ні
5. Стратегічне бачення не передбачає визначення місця товару на ринку, а лише місця підприємства та його позиції	так	ні
6. Стратегічне мислення вимагає вміння прогнозувати розвиток технологій та оцінювати їх вплив на організацію процесу виробництва продукції	так	ні
7. Навички стратегічного мислення торкаються визначення лише перспектив зовнішніх передумов	так	ні
8. Стратегічне бачення дозволяє забезпечити оптимальний розподіл ресурсів підприємства задля досягнення потрібних результатів у різній часовій перспективі	так	ні
9. Успіх підприємства не залежить від динаміки уявлень покупців, він заснований на процесах організації бізнесу	так	ні
10. Підприємство, що здатне змінити товарну пропозицію в залежності від купівельних звичок покупців не має ключових факторів успіху	так	ні
11. Стратегічними силами (певним типом ключових факторів успіху) володіють усі учасники ринку	так	ні
12. Стратегічний аспект діяльності підприємства стосується вибору напрямів бізнесу, якими воно буде займатися	так	ні
13. Вибір напрямів бізнесу (ідентифікація бізнесу) підприємства вимагає розуміння потреб клієнтів, рис груп клієнтів (сегментів) та їх технологічного і функціонального виконання	так	ні
14. Забезпечення ефективної адаптації до можливих майбутніх змін зовнішнього оточення складає зміст стратегічної реакції підприємства	так	ні
15. Внутрішні фактори розвитку підприємства першочергово впливають на вибір напрямів бізнесу і обґрунтовують його довгострокові перспективи	так	ні

16. Ефективне пристосування підприємства до навколишніх умов, що постійно змінюються залежить від альтернативних стратегій конкурентної поведінки	так	ні
17. Використання стратегічного набору забезпечує управління потенціалом підприємства за рахунок реалізації виявлених резервів розвитку	так	ні
18. Заповнення стратегічної прогалини в діяльності підприємства відбувається за рахунок складання і реалізації стратегічного набору	так	ні
19. Рішення щодо заповнення стратегічної прогалини засновані на аналізі перспективних сфер бізнесу із збереженням та незмінністю традиційних сфер	так	ні
20. Стрижневу компетенцію підприємства може скопіювати (відтворити) інше підприємство, що є конкурентом в певній галузі	так	ні
21. Стрижнева компетенція не надає найкращого результату, а забезпечує виживання в конкретному бізнесі	так	ні
22. Унікальний підхід до використання ресурсів і компетенцій забезпечує підприємству наявність відмінних властивостей	так	ні
23. Стратегічні рішення завжди спрямовані на перспективу і забезпечують майбутню прибутковість підприємства	так	ні
24. Тактичні рішення не можна співставити з конкретними діями підприємства	так	ні
25. З метою підвищення ефективності використання ресурсів і максимізації прибутків від поточних операцій на підприємстві розробляють і приймають стратегічні рішення	так	ні
26. Оперативні рішення приймаються в межах обраної тактики як конкретного плану дій з метою досягнення узгоджених орієнтирів	так	ні
27. Для вузькоспеціалізованих підприємств стратегією найвищого рівня є конкурентна (ділова) стратегія	так	ні
28. Портфельна стратегія багатогалузевого підприємства стосується розробки і обґрунтування заходів щодо конкретних видів діяльності	так	ні
29. Місце і роль основних господарських одиниць підприємства, їх оптимальна комбінація відображаються в корпоративній стратегії	так	ні
30. Визначення підходів, необхідних дій і практичних заходів із забезпечення управління окремими підрозділами підприємства відображають в функціональних стратегіях	так	ні
31. Основною метою ресурсної стратегії є вирішення специфічних проблем, пов'язаних з реалізацією цілей окремих підрозділів підприємства	так	ні

Частина 2

Частково творчий з елементами алгоритмічного рівень пізнання
Умови виконання завдання: знайдіть відповідність між терміном з однієї
сторони і характеристиками явища з іншого боку

1.

1	Ключовий фактор успіху	а	здатність взаємодіяти з покупцями
2	Стійка конкурентна перевага	б	технологічна гнучкість
		в	якість обслуговування споживачів
		г	дослідження мотивації і звичок покупців
		д	репутація виробника високоякісної продукції

Відповіді: _____

2.

1	Компетенція	а	з'являється при більш ефективному використанні ресурсів, ніж конкуренти
2	Стрижнева компетенція	б	породжена ресурсами та втілює в себе навички, технологію чи ноу-хау
		в	властивість, що є обов'язковою для всіх підприємств галузі
		г	досягається за рахунок кращих знань, наявної інформації, певних взаємовідносин між підрозділами
		д	властивість специфічна для певного підприємства

Відповіді: _____

3.

1	Стратегічні необхідності	а	ними володіють усі учасники ринку
2	Стратегічні сили	б	можуть не надавати конкурентних переваг підприємству
		в	виділяють підприємство із загального ряду ринкових гравців
		г	є джерелом успіху, основою конкурентних переваг
		д	їх відсутність послаблює позиції підприємства

Відповіді: _____

4.

1	Стратегічні рішення	а	конфігурація і оптимізація господарського портфеля
2	Тактичні рішення	б	контроль виробництва і продаж
3	Оперативні рішення	в	організація виробництва та управління
		г	посилення конкурентних позицій в галузі та на ринку
		д	інформаційне забезпечення
		е	підтримка необхідного рівня запасів

Відповіді: _____

Частина 3

Алгоритмічний рівень пізнання

Умови виконання завдання: визначте одну вірну відповідь з наведених нижче альтернатив

1. На основі чого (якого елементу) визначають рівень досягнень у процесі стратегічного планування:
 - а) філософія;
 - б) стратегічне бачення;
 - в) ключові фактори успіху;
 - г) конкурентні переваги.
2. Оберіть вираз, що визначає сутність стратегічного бачення:
 - а) базова концепція того, що намагається зробити чи досягти підприємство;
 - б) напрями розвитку підприємства;
 - в) концепція і філософія діяльності підприємства на ринку;
 - г) сукупність внутрішніх і зовнішніх чинників, що забезпечують успішність підприємства.
3. На основі стратегічного бачення визначають:
 - а) масу прибутку у довгостроковій перспективі;
 - б) наявні стратегічні прогалини;
 - в) оптимальний розподіл ресурсів для досягнення результатів у різній часовій перспективі;
 - г) кількісні і якісні показники розвитку підприємства в довгостроковій перспективі.
4. Стратегічне бачення пов'язане:
 - а) з окресленням напрямів розвитку підприємства;
 - б) з розумінням реальної дійсності існування підприємства;
 - в) з окресленням практичних поточних дій щодо функціонування підприємства;
 - г) з визначенням поточних прибуткових сфер діяльності підприємства.
5. Від сформованого бачення майбутнього підприємства залежить:
 - а) орієнтація на цільові аудиторії;
 - б) розуміння потреб реального ринку збуту;
 - в) розуміння наявних конкурентних переваг товару чи послуги;
 - г) визначення джерел фінансування діяльності підприємства.
6. Для формування стратегічного бачення підприємства необхідні наступні навички:
 - а) спроможність визначати потреби реальних споживачів;
 - б) здатність прогнозувати розвиток технологій;
 - в) здатність формувати складні моделі майбутнього;
 - г) спроможність визначати витрати для утримання частки ринку.

7. Оберіть ознаки за якими не можна провести ідентифікацію бізнесу:
- а) потреби покупців та їх групи;
 - б) ринкові сегменти та технологічне їх виконання;
 - в) товари, продукти і послуги;
 - г) функціональне задоволення потреб різних сегментів.
8. Який з аспектів ідентифікації бізнесу показує на який цільовий ринок зорієнтоване підприємство:
- а) групи споживачів;
 - б) продукти і послуги;
 - в) групи потреб;
 - г) кількість операцій.
9. Який з аспектів ідентифікації бізнесу показує на яких операціях в системі «виробництво-розповсюдження» збирається зосередитися підприємство:
- а) продукція і потреби;
 - б) ринкові сегменти покупців;
 - в) технологічне і функціональне виконання;
 - г) географічні ринки і типи споживачів.
10. Сутність словосполучення «ідентифікація бізнесу» змістовно суттєво відрізняється від:
- а) вибір стратегічного аспекту діяльності;
 - б) вибір напрямку бізнесу та їх конфігурацій;
 - в) вибір пріоритетних потреб для цільових споживачів і технології їх задоволення;
 - г) вибір товару, який можна виробити на наявних у підприємства технологіях.
11. Стратегічна реакція підприємства полягає у:
- а) забезпечення необхідними ресурсами майбутні зміни структури підприємства;
 - б) забезпечення ефективної адаптації до можливих змін зовнішнього середовища;
 - в) забезпечення ефективної адаптації до потенційних змін видів діяльності і стратегічних бізнес одиниць;
 - г) забезпечення моделі зворотного впливу підприємства на дії покупців і конкурентів.
12. Що з наведеного нижче переліку можна вважати ключовим фактором успіху підприємства:
- а) обсяг виторгу і прибутку;
 - б) рівень продуктивності ресурсів;
 - в) активи, що використовуються в конкурентній боротьбі;
 - г) знання, що дозволяють ранжувати підприємства.

13. Від яких чинників не залежать ключові фактори успіху підприємства:

- а) від галузі;
- б) від виду діяльності;
- в) від стадії життєвого циклу фірми і її товарів;
- г) від норм і нормативів щодо організації діяльності підприємства.

14. Оберіть найбільш значущий ключовий фактор успіху для торговельного підприємства, що знаходиться на етапі зростання:

- а) ефективний розподіл і збут продукції;
- б) технології і інновації;
- в) сервіс і технічні можливості системи;
- г) ефективні операційні процеси.

15. Оберіть найбільш значущий ключовий фактор успіху для виробничого підприємства, що знаходиться на етапі зрілості:

- а) маркетингове мистецтво;
- б) технології і інновації;
- в) сервіс;
- г) ефективне виробництво.

16. Який підхід до формування джерела стратегічного успіху підприємства обумовлює необхідність передусім обирати галузь діяльності:

- а) ресурсний;
- б) індустріально-економічний;
- в) доходний;
- г) оперативний.

17. Який підхід до формування джерела стратегічного успіху підприємства обумовлює необхідність передусім розвивати внутріфірмові компетенції:

- а) ресурсний;
- б) доходний;
- в) індустріально-економічний;
- г) оперативний.

18. Які складові елементи утворюють систему управління стратегічним потенціалом успіху підприємства (1 – стратегічне планування; 2 – система контролю; 3 – система моніторингу і оцінки; 4 – система реалізації; 5 – система аналізу альтернатив):

- а) 1-3-5;
- б) 1-2-5;
- в) 1-4-2;
- г) 5-3-4.

19. Оберіть з наведеного переліку найбільш повний склад можливих ключових факторів успіху підприємства (1 – технологічна гнучкість; 2 –

якість обслуговування споживачів; 3 – частка ринку; 4 – імідж і репутація; 5 – налагоджені зв'язки з постачальниками; 6 – професіоналізм персоналу):

- а) 2-3-5-6;
- б) 1-2-4-6;
- в) 1-3-4-5;
- г) 3-4-5-6.

20. Який елемент системи управління стратегічним потенціалом успіху підприємства спрямований на перетворення конкретних заходів і завдань у фактори успіху:

- а) система реалізації;
- б) система аналізу альтернатив;
- в) система планування;
- г) система стратегічного нагляду.

21. Який вислів найбільш повно відображує сутність терміну «ключова компетенція»:

- а) головна ціль існування підприємства, яку необхідно реалізувати у запланованому періоді;
- б) специфічна властивість або сукупність специфічних властивостей для певного підприємства, за допомогою яких можна виготовляти продукцію, якість якої вище середньої;
- в) сукупність взаємозалежних дій, які доцільно використовувати в конкретних ситуаціях, що мають тенденцію часто повторюватися;
- г) процес розробки короткострокових планів, який визначає шляхи, способи та інструменти діяльності підприємства.

22. Оберіть визначення, що найбільш повно розкриває сутнісний зміст категорії «компетенція»:

- а) головна ціль існування підприємства, яку необхідно реалізувати у запланованому періоді;
- б) специфічна властивість або сукупність специфічних властивостей для певного підприємства, за допомогою яких можна виготовляти продукцію, якість якої вище середньої;
- в) сукупність взаємозалежних дій, які доцільно використовувати в конкретних ситуаціях, що мають тенденцію часто повторюватися;
- г) властивість або сукупність властивостей, що мають більшість компаній галузі.

23. Діяльність підприємства здійснюється за напрямками:

- а) поточна (операційна) діяльність;
- б) стратегічна діяльність;
- в) інформаційна діяльність;
- г) відповіді а) і б) правильні.

24. Пов'язаний, власне, з майбутнім функціонуванням підприємства і полягає у необхідності постійного узгодження поточних стану та діяльності підприємства із його стратегічними (довгостроковими) цілями та адаптації підприємства до змін його зовнішнього оточення шляхом формування та реалізації ефективних стратегій...

- а) стратегічний контекст;
- б) стратегічне управління;
- в) стратегічне планування;
- г) стратегічний розвиток.

25. Структурна одиниця національної економічної ринкової системи, яка є свідомим об'єднанням дій людей, що мають на меті досягнення певних довготривалих комерційних цілей, які пов'язані, зокрема, з вибором бізнесу (а саме - напрямів бізнесу), його конфігурації й здобуттям в ньому достатньо сильних ринкових позицій, – так в стратегічному контексті розглядають...

- а) об'єднання підприємств;
- б) підприємство;
- в) корпорацію;
- г) холдинг.

26. Є певним соціальним інститутом, що обирає і займається певною господарською діяльністю в умовах конкуренції...

- а) об'єднання підприємств;
- б) підприємство;
- в) корпорацію;
- г) холдинг.

27. Тим, які потреби (тобто потреби в яких продуктах чи послугах) необхідно намагатися задовольняти і якої цільової групи споживачів, а також технологіями, які будуть використовуватися, і функціями, які будуть здійснюватися при роботі на цільовому ринку, визначають...

- а) стратегію підприємства;
- б) тактику підприємства;
- в) бізнес підприємства;
- г) управління підприємством.

28. Фактори розвитку підприємства, джерела яких закладені в його зовнішньому оточенні – це фактори...

- а) внутрішні;
- б) раціональні;
- в) ірраціональні;
- г) зовнішні.

29. Фактори розвитку, джерела яких знаходяться в самому підприємстві – це фактори...

- а) внутрішні;

- б) раціональні;
- в) ірраціональні;
- г) зовнішні.

30. Стратегічність розвитку підприємства, тобто визначають вибір бізнесу (напрямів бізнесу), яким підприємство буде займатися, і тип його конкурентної поведінки надають...

- а) внутрішні фактори;
- б) раціональні фактори;
- в) ірраціональні фактори;
- г) зовнішні фактори.

31. Стратегічний аспект діяльності (функціонування) підприємства, насамперед і в основному, пов'язаний із...

- а) внутрішніми факторами;
- б) раціональними факторами;
- в) ірраціональними факторами;
- г) зовнішніми факторами.

32. Забезпечення ефективної адаптації до можливих у перспективі змін зовнішнього оточення – це суть...

- а) стратегічної реакції підприємства;
- б) стратегічного управління;
- в) стратегічного бачення підприємства;
- г) стратегічного контексту підприємства.

33. Питання забезпечення конкурентної переваги підприємства в обраних сферах бізнесу є найважливішим аспектом у...

- а) стратегічній реакції підприємства;
- б) стратегічному управлінні;
- в) стратегічному баченні підприємства;
- г) стратегічному контексті підприємства.

34. Окреслення (ідентифікація) бізнесу підприємства повинна здійснюватися за такими ознаками:

- а) потреби клієнтів (покупців, споживачів);
- б) групи покупців (клієнтів, споживачів);
- в) технологічне та функціональне виконання діяльності щодо задоволення потреб покупців (клієнтів, споживачів);
- г) всі відповіді, що наведені вище, правильні.

35. Шляхи, методи (способи) і засоби забезпечення конкурентної переваги підприємства в його бізнесі, до вибору яких з рештою і зводиться стратегія – це...

- а) досягнення низьких витрат порівняно з конкурентами; володіння найкращим продуктом на ринку, розвиток високоякісного обслуговування покупця, запатентована технологія;
- б) більш короткі терміни розробки й випробування нової продукції, більш зручне географічне розміщення бізнесу, найбільш привабливі для покупця риси (особливості) продукції і стиль обслуговування;
- в) забезпечення покупців продуктами з кращими споживчими властивостями за ті ж гроші (поєднання високої якості, сервісу і прийнятної ціни), добре відома марка і репутація;
- г) всі відповіді, що наведені вище, правильні.

36. Підприємствам для успішного тривалого господарювання необхідно адаптуватися до зовнішніх як сприятливих можливостей, так і до небезпек за допомогою обґрунтованих альтернативних стратегічних рішень і вказівок, тобто формувати відповідні...

- а) стратегії конкурентної поведінки;
- б) стратегії зниження собівартості;
- в) оборонні стратегії;
- г) стратегії сегментації.

37. Стратегічний контекст підприємства визначають...

- а) певним стандартним алгоритмом, що охоплює процедури, які і відображують основні питання формування (вироблення) стратегії підприємства;
- б) можливостями сприймати зміни в середовищі та ефективно реагувати на них в ході реалізації довгострокових глобальних цілей за допомогою альтернативних стратегічних рішень щодо того, як розвивати бізнес в цілому і окремі його напрямки, як протидіяти конкурентам, яке місце зайняти на ринку тощо;
- в) комплексом стратегічних рішень, вказівок і процедур;
- г) рішеннями чи вказівками щодо того, як розвивати бізнес в цілому та за його окремими напрямками, як протидіяти конкурентам, яке місце зайняти на ринку.

38. При розробці і реалізації альтернативних стратегічних рішень доцільно дотримуватися певного стандартного алгоритму, який включає...

- а) формування стратегічних цілей і завдань, аналіз зовнішнього оточення і оцінка його впливу на функціонування підприємства;
- б) аналіз внутрішньої структури підприємства, оцінка його потенціалу, сильних і слабких сторін діяльності;
- в) вибір стратегій для СЗГ підприємства, розробка забезпечуючих ресурсних і функціональних стратегій, формування загальної стратегії, складання стратегічного плану, складання щорічного бюджету підприємства і забезпечення функціонування його самостійних підрозділів;
- г) всі відповіді, що наведені вище, правильні.

39. Стратегічні аспекти діяльності підприємства розкриваються його...

- а) стратегічним планом;
- б) стратегічним управлінням;
- в) «стратегічним набором»;
- г) стратегічним контекстом.

40. Інтервал між можливостями, зумовленими наявними тенденціями розвитку підприємства в зовнішньому оточенні, та бажаними орієнтирами – це...

- а) «стратегічний набір»;
- б) стратегічний контекст;
- в) «стратегічна прогалина»;
- г) стратегічні рішення.

41. Через систему конкретних проблем, які відображають конкретний зміст невідповідності між метою і поточною ситуацією, поточним станом підприємства як об'єкта управління, труднощі та невирішені завдання, вузькі місця, які спостерігаються у його функціонуванні, ідентифікують...

- а) «стратегічний набір» підприємства;
- б) стратегічний контекст підприємства;
- в) «стратегічну прогалину» підприємства;
- г) орієнтир розвитку підприємства.

42. Необхідність прийняття для підприємства системи альтернативних стратегічних рішень чи системи альтернативних стратегічних вказівок, яка являє собою «стратегічний набір» підприємства зумовлює...

- а) багатоплановий характер діяльності підприємства;
- б) неоднозначний характер діяльності підприємства;
- в) недетермінований характер діяльності підприємства;
- г) всі відповіді, що наведені вище, правильні.

43. Стратегічні рішення, вказівки щодо діяльності та розвитку підприємств є концептуальними і стосуються вибору:

- а) видів, сфер і напрямків діяльності підприємства та їх конфігурації, поєднання;
- б) підходів до забезпечення його конкурентної переваги в галузях і на ринках діяльності;
- в) напрямів розвитку підприємства в майбутньому, моделей відносин з конкурентами;
- г) всі відповіді, що наведені вище, правильні.

44. Концептуальні рішення, які: спрямовані на перспективу; впливають на розподіл ресурсів за видами, сферами і напрямками діяльності підприємства, за напрямками його розвитку, а відтак, визначають ці напрями, і на стосунки підприємства середовищем, що його оточує – це...

- а) «стратегічний набір»;
- б) стратегічний контекст;
- в) «стратегічна прогалина»;

- г) стратегічні рішення.
45. Похідні від стратегічних, конкретні середньо- і короткострокові рішення щодо раціонального використання ресурсів з метою реалізації стратегії – це...
- а) «стратегічний набір»;
 - б) тактичні рішення;
 - в) «стратегічна прогалина»;
 - г) стратегічні рішення.
46. Тактику трактуються як...
- а) довгострокову стратегію;
 - б) короткострокову стратегію;
 - в) стратегію диверсифікації;
 - г) конкурентну стратегію.
47. Рішення, спрямовані на забезпечення середньострокової та поточної прибутковості підприємства – це...
- а) тактичні рішення;
 - б) стратегічні рішення;
 - в) контекстні рішення;
 - г) оперативні рішення.
48. Вибір сфери бізнесу, розширення чи скорочення масштабів бізнесу, конфігурація і оптимізація господарського портфеля; спеціалізація, інтеграція або диверсифікація бізнесу; розширення частки ринку; здобуття конкурентних переваг; посилення конкурентних позицій в галузі та на ринку – це...
- а) стратегічні проблеми;
 - б) тактичні проблеми;
 - в) оперативні проблеми;
 - г) всі відповіді, що наведені вище, правильні.
49. Маркетинг; забезпечення ресурсами (МТЗ); організація виробництва і управління; розробка виробничих планів фінанси; інформаційне забезпечення ЕНДДКР – це...
- а) стратегічні проблеми;
 - б) тактичні проблеми;
 - в) оперативні проблеми;
 - г) всі відповіді, що наведені вище, правильні.
50. Процедури управління; маркетингові заходи; контроль виробництва і продаж; мотивація; фінансування окремих виробничих операцій; підтримка необхідного рівня запасів; управління якістю; рівні цін – це...
- а) стратегічні проблеми;
 - б) тактичні проблеми;
 - в) оперативні проблеми;
 - г) всі відповіді, що наведені вище, правильні.

Частина 4

Репродуктивний та частково творчий рівень пізнання

Умови виконання завдання: заповніть нижче наведену схему

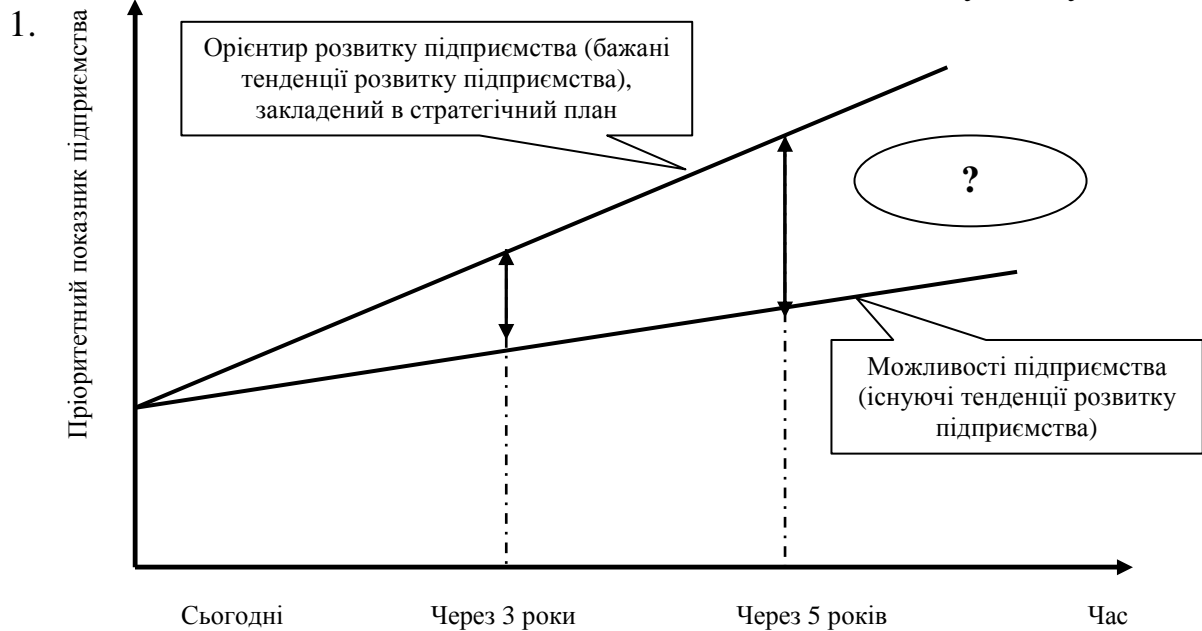


Рис. 1.5 - Стратегічний аналіз підприємства

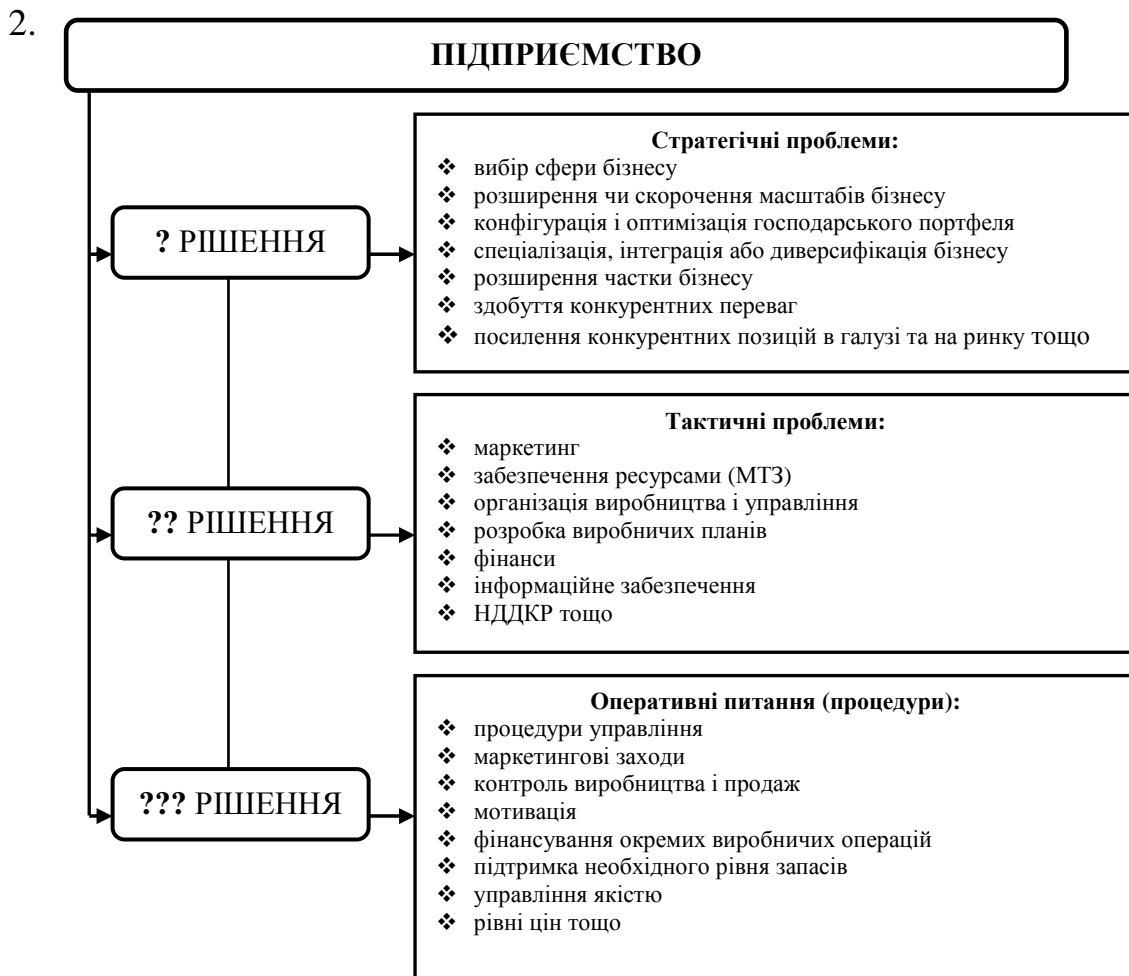


Рис. 1.6 - Система рішень підприємства

3.

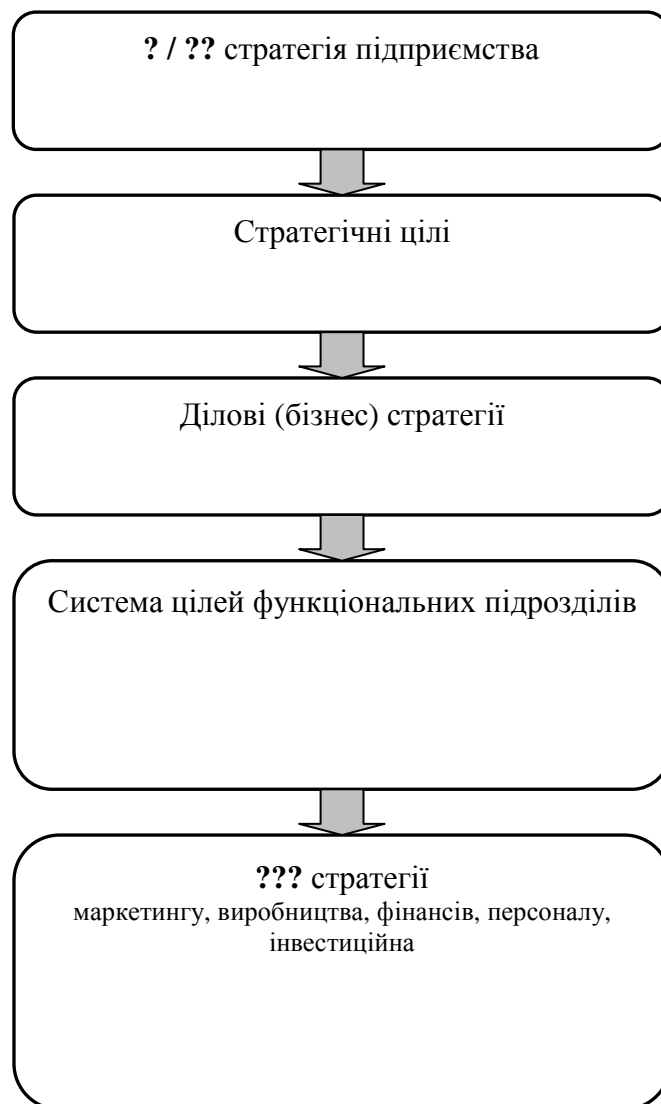


Рис. 1.7 - Система організаційних рівнів стратегій

4.

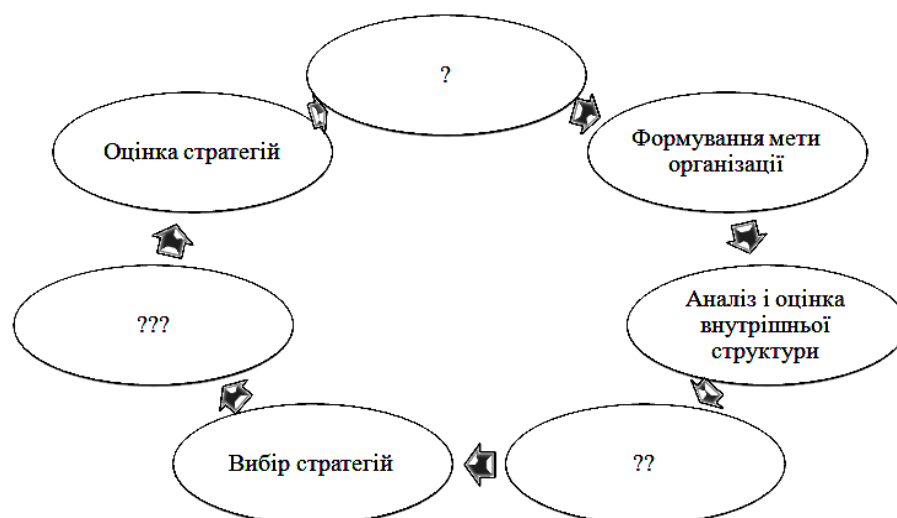


Рис. 1.8 - Процес розробки стратегії підприємства

1.3 Тестові завдання за темою «Визначення місії та цілей підприємства»

Частина 1

Репродуктивний рівень пізнання

Умови виконання завдання: визначте, чи вірно наведене нижче твердження

1. Термін «кредо» трактується як символ віри, основа світогляду, переконання	так	ні
2. Місія може залежати від поточного стану справ, форм та методів роботи, в цілому вона відображує спрямованість на майбутнє, показує на що будуть направлятися зусилля та які цінності будуть при цьому пріоритетними	так	ні
3. Бачення – це картина того, про що можна мріяти, стан бізнесу, якого можна досягнути у віддаленому майбутньому за найсприятливіших умов і до якого спрямовано сподівання власника підприємства	так	ні
4. Визначення конкретних цілей допомагає перейти від загального формулювання місії до окремих планів роботи, за допомогою яких можна досягти успіху	так	ні
5. Існує один підхід до визначення місії і до її змісту, який відображує оцінку ролі та значення підприємства	так	ні
6. Стратегічне бачення означає – обчислювати майбутнє й підготовляти його	так	ні
7. Зацікавлена особа, яка має високу владу і високий ступінь інтересу, буде менше впливовою, ніж особа, яка має більший ступінь влади та інтересу	так	ні
8. За умов зміни зовнішнього середовища місія залишається незмінною	так	ні
9. Місія надає персоналу розуміння цілей і допомагає в формуванні єдиної позиції, що сприяє формуванню та закріпленню організаційної культури	так	ні
10. Формування місії – це виняткове явище для високо розвинутого бізнесу	так	ні
11. Цілі підприємства відображують лише орієнтири, а не конкретні результати, що воно намагається досягти	так	ні
12. Визначення довгострокових цілей передують формулюванню місії	так	ні
13. Встановлення цілей визначає конкретні завдання, які пов'язані з виробництвом і результатами діяльності підприємства	так	ні
14. У стабільних економіках рекомендовано використовувати стратегії виживання, стабілізації, обмеженого зростання	так	ні
15. Місія призначена для ознайомлення всіх зацікавлених груп з метою та роллю підприємства, сприяння досягненню ієрархічної відповідності всередині нього	так	ні
16. Місія виражає певні принципи, критерії і робить підприємство унікальним в ринковому середовищі	так	ні

17. Програмні заяви не виражають сутність сформульованих завдань	так	ні
18. Стратегічне бачення базується на усвідомленні керівництвом та всім персоналом відповідальності за довготривале існування і розвиток підприємства, свідомо формується за допомогою накопичення знань, вмінь та навичок	так	ні
19. Місія залежить від поточного стану справ підприємства, форм та методів його роботи	так	ні
20. Від стратегічного бачення залежить вибір технологій, орієнтація на цільові аудиторії, географічні та товарні ринки	так	ні
21. Визначення конкретних цілей допомагає особам, що мають високий рівень влади	так	ні
22. Цілі підприємства фіксують кінцеві етапи (конкретні результати), до яких воно прагне прийти	так	ні
23. В зовнішньому середовищі місія сприяє утворенню цільного образу підприємства	так	ні
24. Цілі підприємства існують в його внутрішньому середовищі і не мають відношення до суспільних резонансів	так	ні
25. Під час формулювання стратегічних цілей допускається варіювання показників, що їх відображують і конкретизують	так	ні
26. Стратегічні цілі відображують соціальну спрямованість підприємства, тобто його орієнтованість на задоволення потреб персоналу, суспільства в цілому, соціальних груп	так	ні
27. Стратегічні цілі визначають кількісні параметри існування підприємства, а поточні – якісні показники.	так	ні
28. Намагання забезпечити розвиток підприємства на рівні галузевих темпів при збереженні позицій відбивають цілі швидкого зростання	так	ні
29. Обмеження ринкового сегмента відображується в цілях скорочення	так	ні
30. Кардинальну реструктуризацію або перепрофілювання підприємства відображують в стратегічних цілях	так	ні
31. Процес декомпонування головної мети підприємства на підцілі називається «побудовою дерева цілей»	так	ні
32. Неекономічні цілі підприємства виражаються в показниках господарчої діяльності	так	ні
33. Специфічні цілі (завдання) підприємства можна віднести до фінансової сфери, сфери обслуговування споживачів чи пошуку внутрішніх можливостей	так	ні
34. Стратегічні цілі підприємства в сфері положення на ринку описують в показниках: ринкова частка та ніша, обсяг продаж	так	ні
35. Якщо мета виражається через співставлення доходів до витрат, то вона відображує розвиток стратегічної області «продуктивність»	так	ні

Частина 2

Частково творчий з елементами алгоритмічного рівень пізнання
Умови виконання завдання: знайдіть відповідність між терміном з однієї
сторони і характеристиками явища з іншого боку

1.

1	Стратегічне бачення	а	картина того, про що можна мріяти, стан бізнесу, якого може бути досягнуто у віддаленому майбутньому за найсприятливіших умов і до якого спрямовано сподівання власника підприємства
2	Місія	б	символ віри, основа світогляду, переконання
3	Бачення	в	мета існування підприємства, яка має бути досягнута у плановому періоді
4	Кредо	г	той, що стосується стратегії; найважливіший, першочерговий для досягнення генеральних цілей на якомусь етапі
5	Стратегічний	д	перспективний погляд на напрямки розвитку діяльності підприємства, базова концепція того, що воно намагається зробити і чого досягти

Відповіді: _____

2.

1	Стратегічні цілі	а	формулюються для підприємства в цілому
2	Оперативні цілі	б	спрямовані на якісну зміну ринкових позицій підприємства
		в	спрямовані на кількісну зміну показників діяльності підприємства
		г	формулюються для окремих працівників і підрозділів
		д	віддзеркалюють соціальну спрямованість практичного менеджменту

Відповіді: _____

3.

1	Маркетингова ціль	а	підвищити рівень капіталізації підприємства до певного розміру за конкретний період часу
2	Фінансова ціль	б	запровадити систему безперервного навчання
3	Ціль відділу персоналу	в	збільшення ринкової частки підприємства до визначеного розміру
4	Ціль виробничого підрозділу	г	підвищити рівень продуктивності праці до певного рівня в галузі у виробництві певного виду продукту
		д	завоювання лідерської позиції в певному ринковому сегменті
		е	зберегти кількість робочих місць під час реструктуризації інноваційного відділу

Відповіді: _____

4.

1	Цілі зростання	а	забезпечити функціонування підприємства на рівні економічних показників галузі
2	Цілі стабілізації	б	збільшити обсяг продажу продукції на певному ринку до визначеного розміру
3	Цілі скорочення	в	забезпечити можливість переорієнтації підприємства на інші ринки при економічних показниках вище за середньогалузеві
		г	закриття певного підрозділу підприємства із забезпеченням його подальшого функціонування
		д	повільний вихід з ринку із розпродажем наявних активів

Відповіді: _____

Частина 3

Алгоритмічний рівень пізнання

Умови виконання завдання: визначте одну вірну відповідь з наведених нижче альтернатив

1. Символ віри, основа світогляду, переконання – це...
 - а) стратегія;
 - б) місія;
 - в) ціль;
 - г) кредо.
2. Картина того, про що можна мріяти, стан бізнесу, якого може бути досягнуто у віддаленому майбутньому за найсприятливіших умов і до якого спрямовано сподівання власника підприємства – це...
 - а) стратегія;
 - б) місія;
 - в) бачення;
 - г) кредо.
3. Погляди керівництва і менеджерів підприємства на те, чим буде займатися останнє, і складають...
 - а) місію;
 - б) стратегічне бачення;
 - в) стратегію;
 - г) стратегічні цілі.
4. Продумане стратегічне бачення:
 - а) готує підприємство до майбутнього;
 - б) встановлює довгострокові напрямки розвитку;
 - в) визначає намір підприємства посісти конкретні ділові позиції;
 - г) всі вищенаведені відповіді правильні.
5. Стратегічне бачення означає...
 - а) обчислювати майбутнє;
 - б) підготовляти майбутнє;
 - в) пророкувати майбутнє;
 - г) відповіді а і б правильні.
6. Погляди керівництва на те, яким може бути підприємство в сприятливих обставинах – це...
 - а) місія;
 - б) стратегічне бачення;
 - в) стратегія;
 - г) стратегічні цілі.

7. Вміння моделювати ситуацію, отже наявна можливість абстрагуватися від повсякденного управління для цілісного уявлення умов, що склалися передбачає...

- а) прогнозування;
- б) стратегія підприємства;
- в) стратегічне бачення;
- г) моделювання економічних систем.

8. Вміння виявити необхідність змін, що залежить від готовності реагувати на тенденції, що виникають, а також інтелектуальних та творчих здібностей менеджерів, які призводять підприємство до готовності до дій в не передбачуваних обставинах передбачає...

- а) управління персоналом;
- б) стратегічне бачення;
- в) стратегія підприємства;
- г) стратегічні цілі.

9. Здатність розробляти стратегію змін та використовувати в ході її здійснення надійні методи передбачає...

- а) стратегічне бачення;
- б) співробітники підприємства;
- в) керівництво підприємства;
- г) стратегічні цілі підприємства.

10. Вміння бачити та утворювати розвиток підприємства, здатність зрозуміти проблеми в можливості; а також вміння реалізовувати стратегію в життя передбачає...

- а) співробітники підприємства;
- б) керівник підприємства;
- в) стратегічні цілі підприємства.
- г) стратегічне бачення;

11. Стратегічне бачення підприємства пов'язане з...

- а) окресленням напрямів, за якими розвиватиметься підприємство;
- б) місцем товару, що виробляє підприємство, на ринку;
- в) місцем послуги, що виробляє підприємство, на ринку;
- г) всі вищенаведені відповіді правильні.

12. Стратегічне бачення ґрунтується на уявленнях керівників, менеджерів про ...

- а) довгостроковий розвиток підприємства;
- б) про способи та джерела досягнення підприємством довгострокових конкурентних переваг;
- в) про ресурси підприємства для досягнення ним довгострокових конкурентних переваг;
- г) всі вищенаведені відповіді правильні.

13. Формулювання місії – це...

- а) завершаюча стадія розробки стратегії;
- б) перша стадія розробки стратегії;
- в) процес, який не входить у розробку стратегії;
- г) друга стадія розробки стратегії.

14. Іноді визначення місії та цілей діяльності підприємства передують...

- а) аналізу середовища;
- б) визначенню стратегії підприємства;
- в) визначенню альтернативних стратегій розвитку підприємства;
- г) процесу коригування стратегії підприємства.

15. Надає персоналу розуміння цілей і допомагає в формуванні єдиної позиції, що сприяє формуванню та закріпленню організаційної культури...

- а) стратегічне бачення;
- б) місія;
- в) стратегія;
- г) стратегічна ціль.

16. Утворенню цільного образу підприємства сприяє...

- а) стратегічне бачення;
- б) стратегія;
- в) місія;
- г) стратегічна ціль.

17. Наведене твердження «Місія – це базис, точка опори для всіх планових рішень підприємства, вона створює впевненість, що підприємство дотримується чітких цілей, які не суперечать одна одній; допомагає поєднати зусилля персоналу в загальному напрямку, об'єднує його дії; сприяє розумінню і підтримці серед зовнішніх учасників організації, тих, хто зацікавлений в її успіху» – це...

- а) значення місії;
- б) зміст місії;
- в) процес визначення місії;
- г) сучасне розуміння місії.

18. Формулювання місії підприємства має відображати:

- а) визначення сфери діяльності;
- б) робочі принципи по відношенню до оточуючого середовища;
- в) базові цінності всередині фірми, які розглядаються як культура підприємства;
- г) всі вищенаведені відповіді правильні.

19. Наведені чинники: галузь потреб, цільову групу споживачів, технологію та функціональне виконання, приймають до уваги при визначенні:

- а) місії підприємства;
- б) цілей підприємства;

- в) сфери діяльності підприємства;
- г) стратегічного бачення.

20. Будь-яка особа чи сторона, які можуть справляти вплив на діяльність та політику підприємства або самі можуть зупинитися під впливом його діяльності – це...

- а) зацікавлена особа;
- б) фізична особа;
- в) цільова група споживачів;
- г) менеджер відділу.

21. До зацікавлених осіб слід віднести тих, що...

- а) мають високий рівень влади;
- б) керують підприємством;
- в) залежать від діяльності підприємства
- г) всі вищенаведені відповіді правильні.

22. Досягнення цілей підприємства має бути забезпечено утворенням і підтримкою лояльним відношенням до підприємства...

- а) керівників і суспільства;
- б) споживачів і постачальників;
- в) акціонерів і співробітників підприємства;
- г) всі вищенаведені відповіді правильні.

23. Місія призначена для:

- а) ознайомлення всіх зацікавлених груп з метою та роллю підприємства;
- б) сприяння досягненню ієрархічної відповідності всередині підприємства;
- в) формування поведінкових моделей у службовців;
- г) всі вищенаведені відповіді правильні.

24. Має відображати загальні цінності та принципи (філософію) підприємства...

- а) місія підприємства;
- б) цілі підприємства;
- в) сфери діяльності підприємства;
- г) стратегічне бачення.

25. Фактори, що мають найбільш суттєвий вплив на місію підприємства – це...

- а) інтереси власників, співробітників і покупців;
- б) історія підприємства та його досвід;
- в) рівень конкуренції в галузі;
- г) проблеми місцевої громадськості, з якою взаємодії підприємство.

26. Цілі підприємства, що налаштовують його на повільніший розвиток порівняно із галузевими темпами, на обмеження ринкового сегмента – це...

- а) цілі скорочення;
- б) цілі зростання;

- в) короткотермінові цілі;
 - г) тактичні цілі.
27. Специфічна риса, яка притаманна стратегічним цілям підприємства – це...
- а) фіксована через кількісні показники діяльності підприємства на певний період;
 - б) пов'язана з оновленням технічного парку, технологій, модернізацією виробництва;
 - в) та, що визначає якісні параметри існування підприємства;
 - г) пов'язана з удосконаленням структури підприємства і управління ним.
28. Цілі підприємства, які полягають у забезпеченні функціонування підприємства на рівні економічних показників галузі де воно працює – це...
- а) соціальні цілі;
 - б) стратегічні цілі;
 - в) специфічні цілі;
 - г) цілі стабілізації.
29. Цілі підприємства, які відображують зміст, соціальну спрямованість практичного менеджменту, рівень його орієнтованості на задоволення різноманітних потреб – це...
- а) тактичні;
 - б) глобальні;
 - в) поточні;
 - г) стратегічні.
30. Цілі підприємства, досягнення яких ніяк не впливає на досягнення інших, називають...
- а) індиферентні;
 - б) конкуруючі;
 - в) цілі середнього рівня;
 - г) виробничі цілі.
31. Завоювання лідерської позиції в певному ринковому сегменті, збільшення ринкової частки підприємства до визначеного розміру можна віднести до...
- а) ринкових цілей;
 - б) цілей зростання;
 - в) короткотермінові цілей;
 - г) тактичних цілей.
32. Підвищення показників продуктивності праці, ресурсозбереження можна віднести до ключового простору підприємства, який має назву...
- а) інновації;
 - б) продуктивність;
 - в) ресурси;
 - г) персонал.

33. Цільові настанови, що пов'язані з визначенням нових способів ведення бізнесу: організація виробництва нових товарів, освоєння нових ринків, застосування нових технологій або способів організації виробництва, можна віднести до ключового простору підприємства, який має назву...

- а) продуктивність;
- б) ресурси;
- в) інновації;
- г) персонал.

34. Визначають потребу в усіх видах ресурсів, порівнюють наявний рівень з необхідним, та висувають цілі відносно розширення чи скорочення ресурсної бази, забезпечення її стабільності у ключовому просторі підприємства, який має назву...

- а) продуктивність;
- б) ресурси;
- в) інновації;
- г) персонал.

35. Забезпечення отримання прибутку в довгостроковій перспективі за рахунок організації ефективного менеджменту можна віднести до ключового простору підприємства, який має назву...

- а) управлінські аспекти;
- б) продуктивність;
- в) ресурси;
- г) персонал.

36. Цілі, що пов'язані зі збереженням робочих місць, забезпеченням достойного рівня оплати праці, покращенням умов, мотивації праці тощо, можна віднести до ключового простору підприємства, який має назву...

- а) управлінські аспекти;
- б) продуктивність;
- в) ресурси;
- г) персонал.

37. Розвиток підприємства, який орієнтований не лише на збільшення прибутку, а й на розвиток загальнолюдських цінностей, можна віднести до ключового простору підприємства, який має назву...

- а) управлінські аспекти;
- б) соціальна відповідальність;
- в) персонал;
- г) ресурси.

38. Стратегії, що використовують за позитивної ринкової кон'юнктури, освоєння нових сегментів ринку тощо – це...

- а) стратегії зростання;
- б) стратегії підтримки;

- в) стратегії реструктуризації;
- г) стратегії скорочення.

39. Стратегії, що спрямовані на підтримку основної діяльності, виробничого потенціалу підприємства, частки ринку, модифікації продукції тощо – це...

- а) стратегії зростання;
- б) стратегії підтримки;
- в) стратегії реструктуризації;
- г) стратегії скорочення.

40. Стратегії, які застосовують для зміцнення підприємства і пристосування його до динамічних умов ринку; передбачають скорочення витрат, освоєння нових видів діяльності і ринків – це...

- а) стратегії зростання;
- б) стратегії підтримки;
- в) стратегії реструктуризації;
- г) стратегії скорочення.

41. Стратегії, що використовують у зв'язку з погіршенням фінансового стану, втратою пропозицій на ринку з метою організації «відступу» реструктуризації діяльності, активів – це...

- а) стратегії зростання;
- б) стратегії підтримки;
- в) стратегії реструктуризації;
- г) стратегії скорочення.

42. Стратегії, що передбачають ліквідацію окремих підрозділів підприємства з метою перегруповання сил для підвищення ефективності своєї діяльності; реалізуються шляхом санації, банкрутства або навіть закриття підприємства – це...

- а) стратегії ліквідації;
- б) стратегії зростання;
- в) стратегії підтримки;
- г) стратегії реструктуризації;

43. Стратегії: корпоративну, ділову, функціональну, операційну, класифіковані за критерієм...

- а) ієрархія в системі управління;
- б) функціональні ознаки;
- в) стадії життєвого циклу бізнесу;
- г) конкурентна позиція на ринку.

44. Стратегії: маркетингова, виробнича, фінансова, організаційна, соціальна, екологічна, класифіковані за критерієм...

- а) ієрархія в системі управління;
- б) функціональні ознаки;

- в) стадії життєвого циклу бізнесу;
 - г) конкурентна позиція на ринку.
45. За стадіями життєвого циклу бізнесу розрізняють стратегії...
- а) корпоративну, ділову, функціональну, операційну;
 - б) маркетингову, виробничу, фінансову, організаційну, соціальну, екологічну;
 - в) зростання, утримання, скорочення;
 - г) лідерства, претендента, послідовника, новачка.
46. Залежно від методу вибору цільового ринку стратегії називають...
- а) маркетингова, виробнича, фінансова, організаційна, соціальна, екологічна;
 - б) корпоративна, ділова, функціональна, операційна;
 - в) товарної спеціалізації, сегментної спеціалізації, односегментної концентрації, вибіркової спеціалізації, повного охоплення;
 - г) оптимальних витрат, лідерства за витратами, диференціації, фокусування.
47. За способом досягнення конкурентних переваг стратегії можуть бути...
- а) оптимальних витрат, лідерства за витратами, диференціації, фокусування;
 - б) товарної спеціалізації, сегментної спеціалізації, односегментної концентрації, вибіркової спеціалізації, повного охоплення;
 - в) маркетингова, виробнича, фінансова, організаційна, соціальна, екологічна;
 - г) корпоративна, ділова, функціональна, операційна.
48. Залежно від ступеня сегментування ринку розрізняють стратегії...
- а) корпоративну, ділову, функціональну, операційну;
 - б) маркетингову, виробничу, фінансову, організаційну, соціальну, екологічну;
 - в) недиференційованого маркетингу, диференційованого маркетингу, концентрованого маркетингу;
 - г) зростання, утримання, скорочення.
49. Залежно від виду диференціації можна виділити стратегії...
- а) зростання, утримання, скорочення;
 - б) товарної диференціації, сервісної диференціації, іміджевої диференціації, кадрової диференціації;
 - в) маркетингову, виробничу, фінансову, організаційну, соціальну, екологічну;
 - г) товарної спеціалізації, сегментної спеціалізації, односегментної концентрації, вибіркової спеціалізації, повного охоплення.
50. Залежно від економічного стану підприємства розрізняють стратегії...
- а) маркетингову, виробничу, фінансову, організаційну, соціальну, екологічну;
 - б) зростання, утримання, скорочення;
 - в) корпоративну, ділову, функціональну, операційну;
 - г) ліквідації, виживання, запобігання банкрутству стабілізації зростання.

Частина 4

Репродуктивний та частково творчий рівень пізнання

Умови виконання завдання: заповніть нижче наведену схему

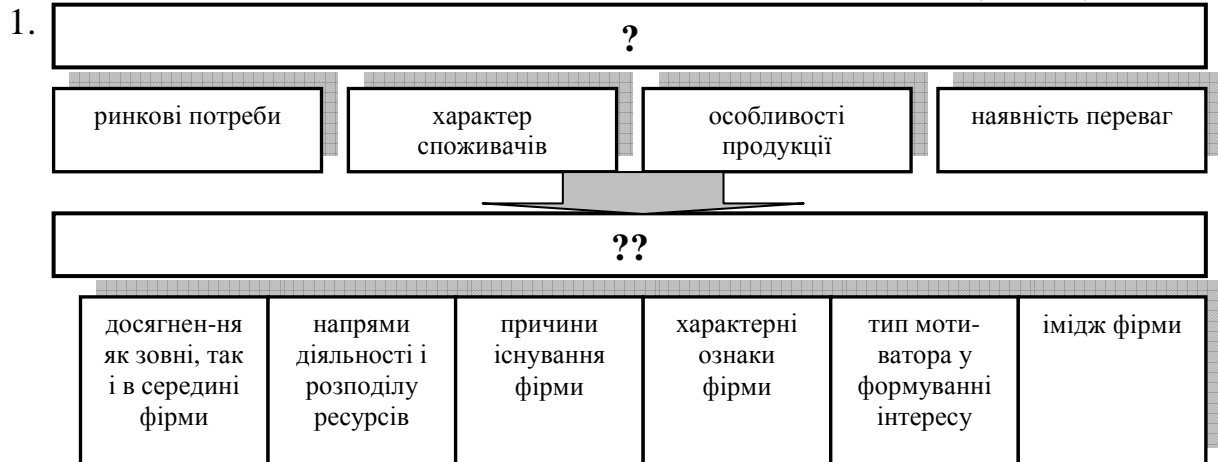


Рис. 1.9 - Процес формування найбільшої мети підприємства

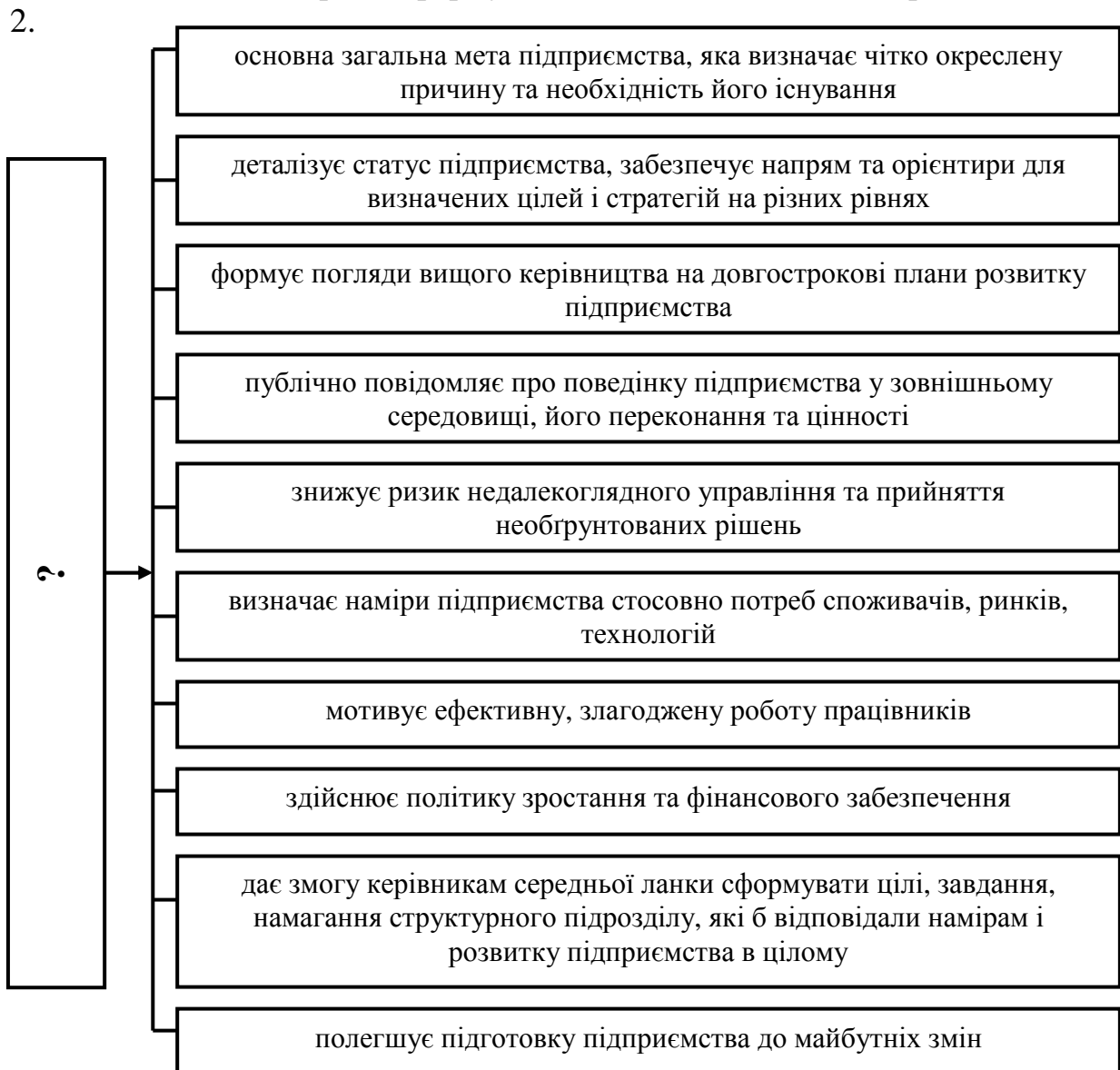


Рис. 1.10 - Сутність категорії

3.

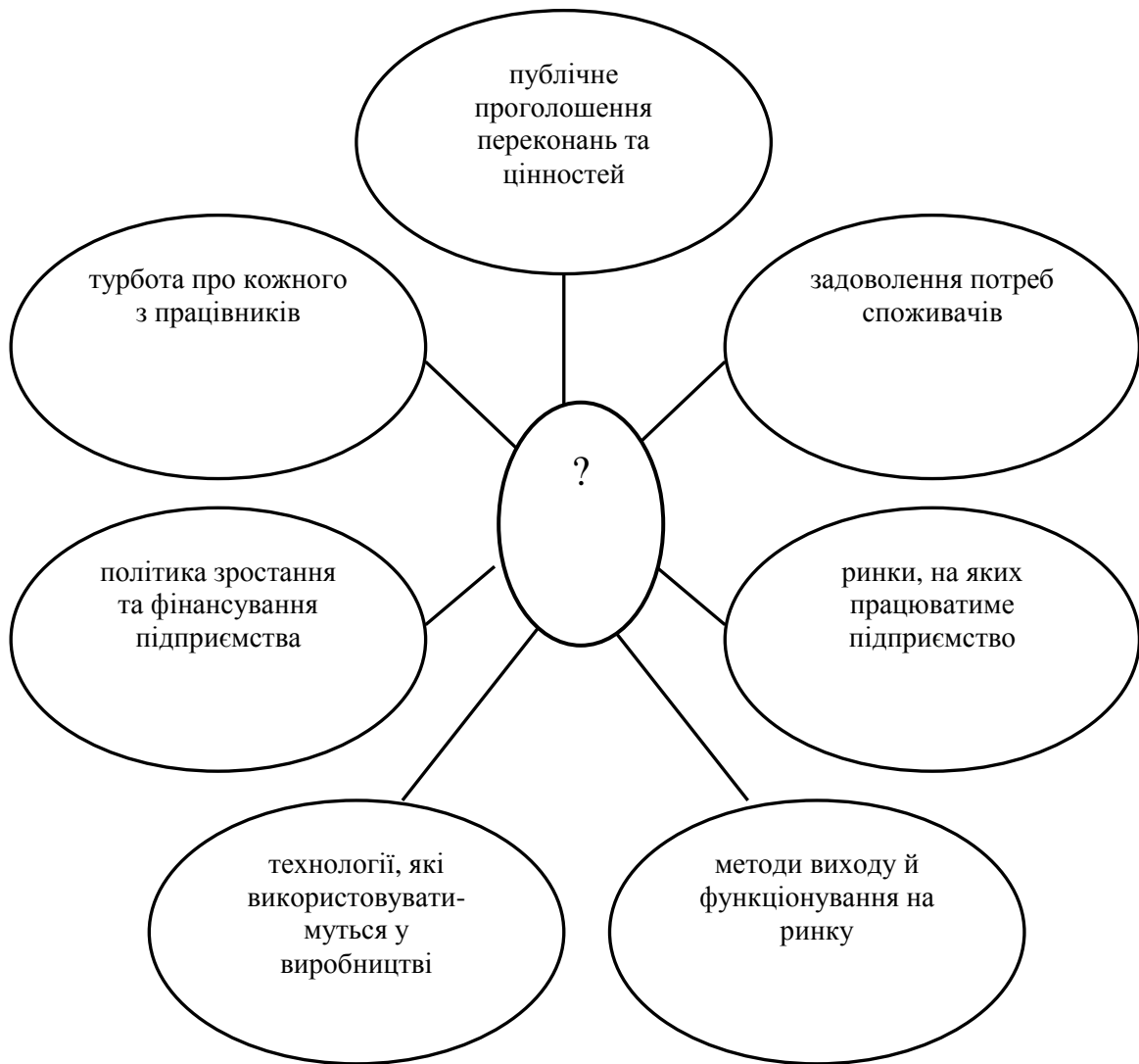


Рис. 1.11 - Сутність категорії

4.

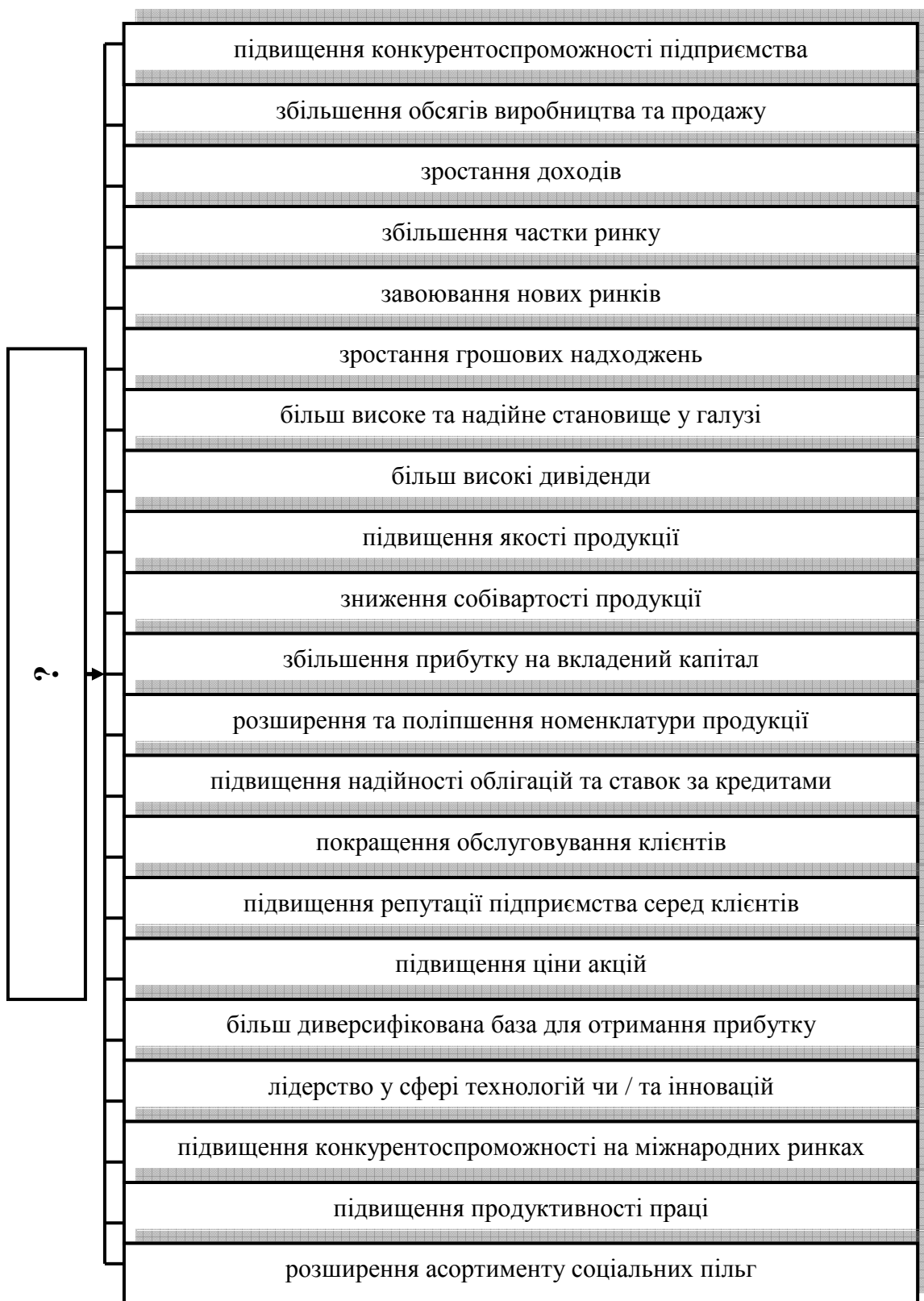


Рис. 1.12

5.

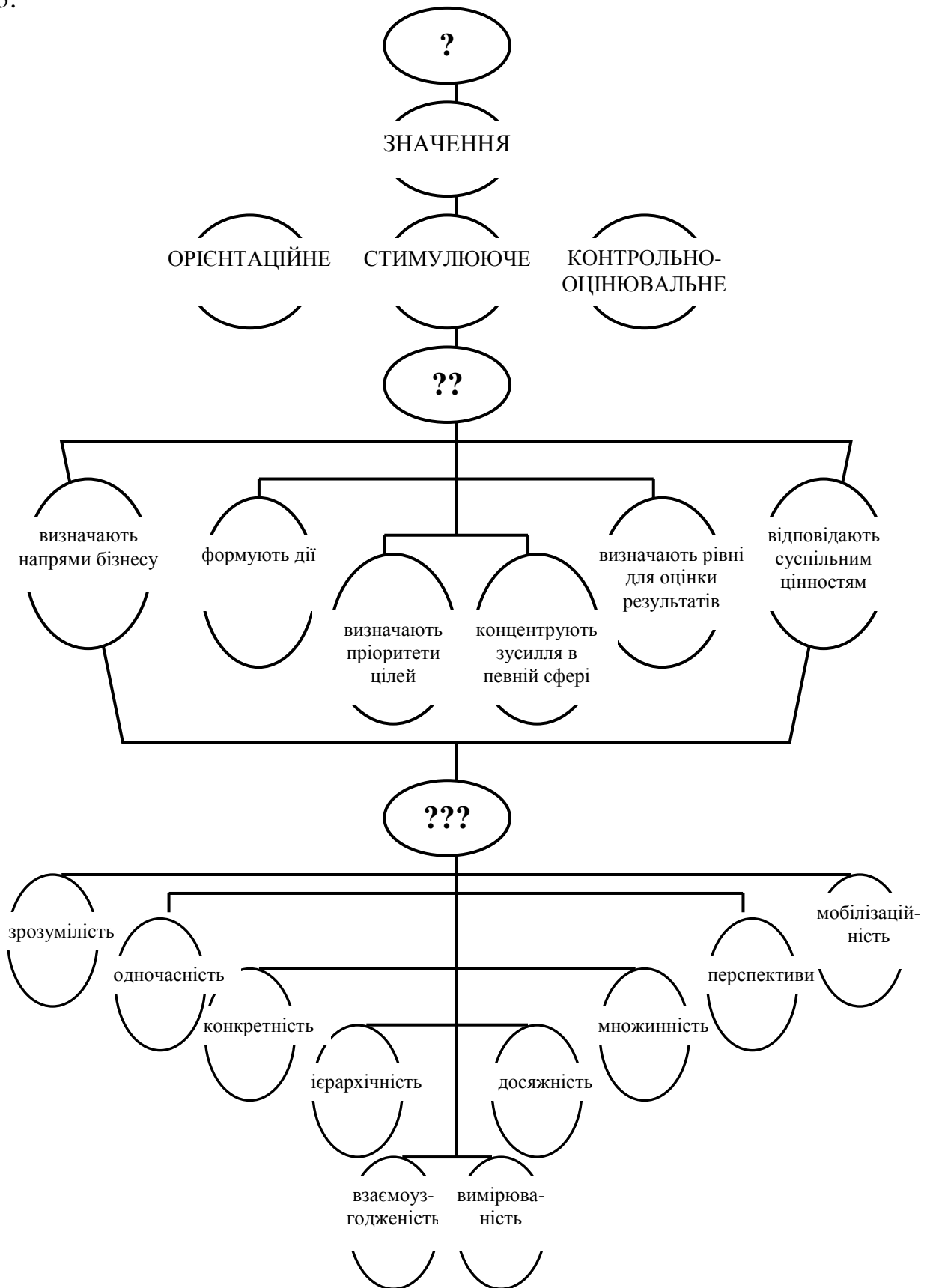


Рис. 1.13

РОЗДІЛ 2. СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ПІДПРИЄМСТВА

2.1 Тестові завдання за темою «Оцінювання зовнішнього середовища підприємства»

Частина 1

Репродуктивний рівень пізнання

Умови виконання завдання: визначте, чи вірно наведене нижче твердження

1. Аналіз мікро- і макросередовища дозволить керівникам підприємства визначити своє місце в вирішенні проблеми	так	ні
2. Аналіз зовнішнього середовища спрямований на визначення можливостей і загроз діяльності підприємства	так	ні
3. Маркетингові дослідження ніяк не пов'язані з стратегічним аналізом діяльності підприємства	так	ні
4. Аналіз зовнішнього середовища підприємства це процес, який складається з певних взаємозалежних етапів	так	ні
5. Встановлення меж аналізу середовища залежить від кількості та характеру критичних точок, часових меж та унікальності елементу середовища	так	ні
6. Основною метою проведення стратегічного аналізу і маркетингових досліджень є вивчення та прогнозування стану економіки в цілому	так	ні
7. Критичними точками організаційного середовища підприємства є всі елементи мікро-, макро- та внутрішнього середовища	так	ні
8. Маркетингові дослідження спрямовані на збирання інформації та аналізу так званого організаційного середовища	так	ні
9. Вивченню кон'юнктури ринку передують дослідження мікросередовища	так	ні
10. Вивченню кон'юнктури ринку передують аналіз загальноекономічної ситуації	так	ні
11. Загальна мета аналізу кон'юктуроутворювальних факторів – встановлення негативних і позитивних впливів окремих ключових факторів середовища на майбутню діяльність підприємства	так	ні
12. Місткість ринку – це можливий обсяг продажу товару при даному рівні цін за конкретний проміжок часу	так	ні
13. Місткість потенційного ринку – це можливі обсяги продажу товарів покупцям, які мають потребу в них, виявляють інтерес до продукції і мають змогу її придбати	так	ні
14. Місткість реального ринку – це можливі обсяги продажу товарів покупцям, які мають потребу в них, виявляють інтерес до продукції підприємства і мають змогу її придбати	так	ні

15. Місткість зайнятого ринку – це питома вага товарів у загальній місткості даного ринку збуту	так	ні
16. Частка ринку (за обсягом продажу) розраховується як співвідношення кількості проданих підприємством товарів і загального обсягу продажу товарів на базовому ринку	так	ні
17. Основна мета сегментування – максимальне проникнення підприємства на певні сегменти ринку, а не розпилення зусиль по всьому ринку	так	ні
18. Сегментування споживачів не дає можливості підвищити рівень конкурентоспроможності підприємства і реалізувати ключові фактори успіху	так	ні
19. Інтереси галузі й інтереси компанії – це завжди одне поняття	так	ні
20. Результати сегментування обґрунтовують вибір конкурентної стратегії фокусування і розробки стратегії диференційованого маркетингу	так	ні
21. Для малих та середніх за розміром підприємств стратегічний аналіз обов’язково має включати STEP-аналіз	так	ні
22. Ринкові можливості великою мірою визначають стратегію фірми	так	ні
23. Великі підприємства в певному ступені можуть нейтралізувати вплив зовнішнього середовища на його діяльність	так	ні
24. Підприємство, що обрало стратегію обмеженого зростання, під час проведення стратегічного аналізу має приділити особливу увагу рівню вхідних бар’єрів до галузі	так	ні
25. Найбільш вигідними для підприємства є ті можливості галузі, які можуть бути як багатообіцяючими, так і безперспективними	так	ні
26. Найважливішим етапом дослідження зовнішнього середовища має бути аналіз конкуренції, який відноситься до аналізу мікросередовища	так	ні
27. Здатність підприємства реалізувати свою конкурентну перевагу залежить тільки від прямої конкуренції	так	ні
28. Метою вивчення основних конкурентів є дослідження їх конкурентоспроможності і проводиться в трьох напрямках: дослідження конкурентоспроможності товарів; дослідження ефективності маркетингової діяльності конкурентів; дослідження конкурентоспроможності підприємства в цілому	так	ні

29. Оцінку інтенсивності конкуренції в галузі можна зробити на основі розрахунку і аналізу насиченості ринку	так	ні
30. Проведення стратегічного аналізу середовища має привести до вироблення напрямів і способів адаптації до змін зовнішнього середовища	так	ні
31. Модель аналізу Mac Kinsey 7C визначає зовнішні фактори підприємства, що впливають на його майбутнє	так	ні
32. SPACE-метод дозволяє здійснити оцінку стратегічного положення підприємства і визначитись щодо подальших дій його розвитку	так	ні
33. Оцінка інформації про середовище підприємства дозволяє визначити значення кожного фактору для підприємства, напрям впливу на його діяльність	так	ні
34. Вибір оптимальної ділової (конкурентної) стратегії залежить від структури галузі та оцінки позиції кожної стратегічної бізнес одиниці	так	ні
35. Аналіз п'яти факторів конкуренції в галузі не дозволяє визначити привабливість ринку з позицій прибутковості та рентабельності підприємства	так	ні
36. Складний доступ до каналів розподілу продукції обумовлює високий рівень вхідних бар'єрів до галузі	так	ні
37. Державна протекціоністська політика, що пов'язана із затвердженням тарифних і нетарифних обмежень, не є фактором дослідження рівня конкуренції в галузі	так	ні
38. Успіх конкурентної стратегії підприємства не залежить від конкурентних стратегій фірм суперників, а пов'язаний із ефективністю її реалізації	так	ні
39. Доступ до кращих і більш дешевих джерел сировини конкурентами створюють бар'єри для входу в галузь новому підприємству	так	ні
40. Звичка менеджерів до свого бізнесу та їх емоційна прихильність створює психологічних бар'єр виходу підприємства з галузі діяльності	так	ні

Частина 2

Частково творчий з елементами алгоритмічного рівень пізнання
Умови виконання завдання: знайдіть відповідність між терміном з однієї
сторони і характеристиками явища з іншого боку

1.

1.	Внутрішнє середовище	а	знаходиться під впливом і контролем підприємства
2.	Середовище завдань	б	процес, який складається з певних взаємозалежних етапів
3.	Загальне середовище	в	має безпосередній зв'язок з підприємством у вигляді комунікаційних зв'язків
4.	Аналіз зовнішнього середовища підприємства	г	цілеспрямований безперервний збір, аналіз та обробка інформації про стан економіки, товарного ринку, аналіз і виявлення особливостей та тенденцій їх розвитку, прогнозування основних параметрів і розроблення можливих альтернатив для прийняття рішень
5.	Кон'юнктурні дослідження	д	формує соціальні та політичні норми

Відповіді: _____

2.

1.	Частка ринку	а	окрема частина ринку, яка охоплює однорідні групи покупців з приблизно однаковими споживчими перевагами і стереотипами поведінки
2.	Сегмент ринку	б	окремий сегмент зовнішнього оточення, який має власні відмінні характеристики, на який підприємство має або бажає отримати вихід
3.	Місткість ринку	в	питома вага товарів підприємства в загальній місткості певного ринку збуту
4.	Стратегічна зона господарювання	г	максимально можливий обсяг продажу товару при даному рівні цін за конкретний проміжок часу

Відповіді: _____

3.

1.	Моніторинг зовнішнього середовища	а	процес поділу ринку на частини, на окремі групи покупців відповідно до найбільш істотних характеристик самих споживачів
2.	Комплексний стратегічний аналіз	б	процес виділення взаємозалежних централізованих засобів, спрямованих на здійснення постійного контролю стану факторів зовнішнього оточення підприємства і розробку способів адаптації до їх зміни
3.	Сегментування ринку	в	процес спільного вивчення зовнішнього і внутрішнього середовища шляхом групування факторів середовища на зовнішні і внутрішні та їх оцінки з позиції визначення позитивного чи негативного впливу на діяльність підприємства
4.	Аналіз розривів	г	процес визначення розбіжностей між стратегічними цілями та можливостями їх досягнення

Відповіді: _____

4.

1.	STEP-аналіз	а	аналіз рівня конкуренції в галузі, постачальників, покупців, товарів-субститутів, нових конкурентів
2.	PIMS-аналіз	б	аналіз соціальних, технологічних, економічних, політичних факторів, що впливають на підприємство
3.	SWOT-аналіз	в	аналіз сильних та слабких сторін внутрішнього середовища підприємства, можливостей і загроз зовнішнього середовища
4.	Mac Kinsey 7C	г	аналіз змінних (показників), що впливають на рівень прибутку: конкурентної позиції бізнесу, характеристики та привабливості ринку, виробничої структури підприємства
5.	П'яти сил конкуренції	д	аналіз внутрішніх факторів підприємства, що справляють вплив на його майбутнє: стратегія, навички, цінності, структура підприємства, системи, співробітники, стиль

Відповіді: _____

5.

1.	Бар'єри входу до галузі	а	смаки і відданість споживачів до підприємств-виробників
2.	Бар'єри виходу з галузі	б	«старі» підприємства, що акумулювали певну кількість ноу-хау в своїй діяльності
		в	укладені довгострокові контракти з партнерами, постачальниками, агентами і посередниками
		г	контроль з боку уряду за стандартами забруднення води, повітря, нормами безпеки
		д	наявність вертикального зв'язку між компаніями і місце підприємства в даному ланцюзі

Відповіді: _____

Частина 3

Алгоритмічний рівень пізнання

Умови виконання завдання: визначте одну вірну відповідь з наведених нижче альтернатив

- Факторами макроринкового середовища є...
 - політичні і економічні фактори;
 - природні та демографічні фактори;
 - культурні та науково-технічні фактори;
 - всі наведені вище відповіді правильні.
- Факторами мікроринкового середовища є...
 - конкуренти і споживачі;
 - контактні групи і постачальники;
 - маркетингові посередники;
 - всі наведені вище відповіді правильні.
- Маркетингові дослідження обґрунтовують проведення:
 - стратегічного аналізу діяльності підприємства;
 - аналізу мікросередовища;

- в) аналізу макросередовища;
 - г) аналізу та обробки інформації про стан економіки.
4. Аналіз зовнішнього середовища підприємства це...
- а) оцінка критично важливих факторів зовнішнього і внутрішнього середовища;
 - б) процес, який складається з певних взаємозалежних етапів;
 - в) аналіз стратегічних прогалин і визначення основних шляхів їх усунення;
 - г) активний пошук інновацій різного типу.
5. Структурування зовнішнього середовища – визначення найбільш важливих елементів для дослідження; визначення критичних точок – найбільш важливих елементів дослідження; збирання інформації для проведення дослідження; визначення методологічного інструментарію дослідження; проведення дослідження та узагальнення отриманих результатів – це етапи:
- а) комплексного дослідження ринку;
 - б) дослідження та оцінки внутрішнього середовища підприємства;
 - в) дослідження та оцінки зовнішнього середовища підприємства;
 - г) кон'юнктурного дослідження.
6. Основною метою проведення стратегічного аналізу і маркетингових досліджень є...
- а) вивчення та прогнозування стану економіки в цілому;
 - б) дослідження стадії циклу, на якому перебуває економіка;
 - в) аналіз передумов прийняття рішення про вибір ринків;
 - г) встановлення негативних і позитивних впливів окремих ключових факторів середовища на майбутню діяльність підприємства.
7. Першим напрямком комплексного дослідження ринку є ...
- а) кон'юнктурні дослідження;
 - б) прогнозування кон'юнктури;
 - в) маркетингові дослідження;
 - г) поточне спостереження – збір, обробка необхідної інформації.
8. Цілеспрямований безперервний збір, аналіз та оброблення інформації про стан економіки, товарного ринку, аналіз і виявлення особливостей та тенденцій їх розвитку, прогнозування основних параметрів і розробка можливих альтернатив для прийняття рішень – це...
- а) маркетингові дослідження;
 - б) кон'юнктурні дослідження;
 - в) прогнозування кон'юнктури;
 - г) динаміка кон'юнктури.
9. Етапи кон'юнктурних досліджень включають:
- а) поточне спостереження – збір, оброблення необхідної інформації;
 - б) аналіз кон'юнктури;

- в) прогнозування кон'юнктури для прийняття відповідних управлінських рішень;
 - г) всі наведені вище відповіді правильні.
10. Вивченню кон'юнктури ринку передують...
- а) вивчення впливу тенденцій змін макросередовища;
 - б) аналіз стратегічних пробілів;
 - в) аналіз загальнооекономічної ситуації;
 - г) прогнозування кон'юнктури.
11. Цикл, на якому перебуває економіка можна характеризувати, як...
- а) науково-технічний прогрес, рівень монополізації;
 - б) сезонність, стихійні лиха;
 - в) політичний, соціальний конфлікт;
 - г) криза, депресія, пожвавлення, піднесення.
12. Кон'юнктурутворювальні фактори можна поділити на дві групи:
- а) фактори, які діють постійно та фактори, які діють тимчасово;
 - б) пошукові і нормативні;
 - в) ендогенні та екзогенні;
 - г) фактори ринку, споживачів та конкурентів.
13. Фактори, які діють постійно – це...
- а) науково-технічний прогрес, рівень монополізації;
 - б) державне і міждержавне регулювання, стан інформаційних систем;
 - в) валютна та кредитно-грошова система, енергетичні та екологічні проблеми;
 - г) всі наведені вище відповіді правильні.
14. Фактори, які діють тимчасово, випадково – це...
- а) сезонність;
 - б) політичні та соціальні конфлікти;
 - в) стихійні лиха;
 - г) всі наведені вище відповіді правильні.
15. Кожен із кон'юнктурутворювальних факторів не є підконтрольним підприємству, але...
- а) не впливає на результати діяльності підприємства;
 - б) опосередковано може суттєво вплинути на результати діяльності підприємства;
 - в) немає правильних відповідей;
 - г) всі наведені вище відповіді правильні.
16. Спрогнозувати можливий вплив кон'юнктурутворювальних факторів на розвиток конкретного товарного ринку і надалі врахувати під час прийняття відповідних управлінських рішень – це мета...
- а) прогнозування кон'юнктури;

- б) маркетингових досліджень;
- в) аналізу кон'юктуроутворювальних факторів;
- г) поточного спостереження.

17. Напрямок і силу впливу кон'юктуроутворювальних факторів на товари ринку на основі вивчення динаміки показників кон'юнктури визначають у процесі...

- а) маркетингових досліджень;
- б) кон'юктурних досліджень;
- в) прогнозування кон'юнктури;
- г) технічного аналізу.

18. Показники попиту на товари; показники матеріального виробництва, які характеризують пропозицію товарів; ціни – це групи показників для...

- а) маркетингових досліджень;
- б) прогнозування кон'юнктури;
- в) кон'юктурних досліджень;
- г) факторного аналізу.

19. В умовах посилення конкуренції й загострення проблем реалізації товарів безпосередній контакт із споживачем є обов'язковим чинником підтримки...

- а) сезонності;
- б) вимог споживачів;
- в) кон'юктурних досліджень;
- г) конкурентоспроможності.

20. Аспекти визначення попиту, якими може оперувати підприємство:

- а) регіональний;
- б) товарний;
- в) часовий;
- г) всі наведені вище відповіді правильні.

21. Ринок поділяють на певні географічні зони з метою визначення...

- а) регіонального аспекту попиту;
- б) товарного аспекту попиту;
- в) часового аспекту попиту;
- г) об'єктивного аспекту попиту.

22. За видами товарів певної галузі, обсягами продажу товарів конкретного підприємства, конкретною назвою товару ринок поділяють за...

- а) регіональним аспектом попиту;
- б) товарним аспектом попиту;
- в) часовим аспектом попиту;
- г) об'єктивним аспектом попиту.

23. Прогнозування рівнів попиту залежно від строків проводиться за...

- а) регіональним аспектом попиту;

- б) товарним аспектом попиту;
- в) часовим аспектом попиту;
- г) об'єктивним аспектом попиту.

24. Кількість товарів, що буде придбана певною групою покупців у певному регіоні у визначений період і в певному маркетинговому оточенні за умови конкретної маркетингової програми – це...

- а) регіональний попит;
- б) товарний попит;
- в) часовий попит;
- г) ринковий попит.

25. Можна визначити в масштабах внутрішнього ринку загалом або його окремих сегментів; в масштабах окремої території, за певний період, а також спрогнозувати на перспективу ...

- а) ринковий попит;
- б) регіональний попит;
- в) товарний попит;
- г) часовий попит.

26. На формування ринкового попиту впливають...

- а) циклічні характеристики сучасного народного господарства;
- б) маркетингові програми;
- в) маркетингові дослідження;
- г) довгострокові, середньострокові прогнози.

27. Попит на більшості ринків характеризується...

- а) еластичністю;
- б) поліпшенням якості товарів;
- в) заходами щодо вдосконалення розподілу та просування товарів на ринку;
- г) всі наведені вище відповіді правильні.

28. При проведенні кон'юнктурних досліджень вирізняють такі типи ринку:

- а) статичний й динамічний;
- б) товарний й господарський;
- в) той, що розвивається; стабільний; той, що занепадає;
- г) стихійний й плановий.

29. Місткість ринку, що розвивається (наприклад, ринок нових товарів), здебільшого залежить від...

- а) маркетингових досліджень;
- б) маркетингових програм;
- в) довгострокових прогнозів;
- г) обсягу витрат на маркетинг.

30. Ринковий попит, що відповідає передбачуваним витратам на маркетинг, називають...

- а) прогнозом ринку;
- б) очікуваним попитом;
- в) маркетинговими зусиллями;
- г) потенційною місткістю ринку.

31. Очікуваний попит, що сформується в результаті маркетингових зусиль у конкретних умовах характеризує...

- а) регіональний попит;
- б) прогноз ринку;
- в) маркетингові зусилля;
- г) потенційну місткість ринку.

32. Місткість ринку збільшуватиметься при загальному піднесенні економіки і зменшуватиметься в разі її...

- а) стагнації;
- б) пожвавлення;
- в) спаду;
- г) кризи.

33. Коли спостерігається дефіцит товарів і водночас підтримуються штучні ціни зростатиме...

- а) попит;
- б) маркетингові зусилля;
- в) якість товарів;
- г) місткість ринку.

34. Обсяг продажу товару при даному рівні цін за конкретний проміжок часу – це...

- а) місткість ринку;
- б) попит;
- в) маркетингові зусилля;
- г) якість товарів;

35. Можливі обсягу продажу товарів покупцям, які мають потребу в них і виявляють інтерес до продукції підприємства – це...

- а) кількість потенційних споживачів;
- б) місткість потенційного ринку;
- в) кількість закупівель продукції середнім потенційним споживачем;
- г) середня ціна продукту.

36. Можливий обсяг продажу товарів в сегменті, який обслуговує підприємство – це...

- а) місткість реального ринку;
- б) місткість потенційного ринку;
- в) місткість цільового ринку;
- г) кількість закупівель продукції середнім реальним покупцем.

37. Обсяги продажу, які були досягнені в минулому періоді – це...
- а) місткість реального ринку;
 - б) місткість цільового ринку;
 - в) місткість потенційного ринку;
 - г) місткість зайнятого ринку.
38. Питома вага товарів у загальній місткості даного ринку збуту (показник виражається у відсотках) – це...
- а) частка ринку підприємства;
 - б) кількість закупівель продукції середнім потенційним споживачем;
 - в) місткість цільового ринку;
 - г) місткість реального ринку.
39. Розраховують як співвідношення кількості проданих підприємством товарів і загального обсягу продажу товарів на базовому ринку (місткості ринку)...
- а) частка ринку за вартісними показниками;
 - б) частка ринку за обсягом продажу;
 - в) частка ринку в окремому сегменті;
 - г) відносна частка ринку.
40. Як співвідношення продажу товарів даного підприємства у вартісному виразі до загальної місткості ринку розраховують...
- а) частка ринку за обсягом продажу;
 - б) частка ринку в окремому сегменті;
 - в) частка ринку за вартісними показниками;
 - г) відносна частка ринку.
41. Як обсяг продажу товарів підприємства в даному сегменті до місткості даного сегмента (загального обсягу продажу) товарів у окремому сегменті визначають...
- а) частка ринку за обсягом продажу;
 - б) частка ринку в окремому сегменті;
 - в) частка ринку за вартісними показниками;
 - г) відносна частка ринку.
42. Співвідношення частки ринку підприємства і частки ринку конкурентів (або трьох головних конкурентів) – це...
- а) частка ринку за обсягом продажу;
 - б) частка ринку в окремому сегменті;
 - в) частка ринку за вартісними показниками;
 - г) відносна частка ринку.
43. Співвідношення абсолютної частки ринку фірми і частки ринку основного конкурента – це...
- а) частка ринку відносно лідера;
 - б) частка ринку в окремому сегменті;

- в) частка ринку за вартісними показниками;
- г) відносна частка ринку.

44. Як індикатор конкурентоспроможності підприємства використовують показник...

- а) частка ринку в окремому сегменті;
- б) частка ринку відносно лідера;
- в) частка ринку за вартісними показниками;
- г) відносна частка ринку.

45. Показник, який характеризує перспективи зміни попиту (у відсотках) і визначається як відношення кількості покупців, які вже придбали товари, до загальної кількості споживачів – це...

- а) місткість реального ринку;
- б) частка ринку за вартісними показниками;
- в) насиченість ринку;
- г) якість товарів.

46. До найбільш розповсюджених методів проведення стратегічної оцінки середовища підприємства відносять...

- а) SWOT-аналіз;
- б) бальний метод аналізу впливів;
- в) немає правильних відповідей;
- г) всі наведені вище відповіді правильні.

47. Для комплексного аналізу середовища підприємства використовують...

- а) SWOT-аналіз;
- б) бальний метод аналізу впливів;
- в) технічний аналіз;
- г) кореляційний аналіз.

48. Дає можливість провести спільне вивчення зовнішнього і внутрішнього середовища шляхом групування факторів середовища на зовнішні і внутрішні та їх оцінки з позиції визначення позитивного чи негативного впливу на діяльність підприємства...

- а) SWOT-аналіз;
- б) бальний метод аналізу впливів;
- в) технічний аналіз;
- г) кореляційний аналіз.

49. «До таблиці вписують ключові фактори зовнішнього середовища підприємства. Кожному з них присвоюють експертні бальні оцінки важливості, інтенсивності впливу і напрямку впливу. Множення даних значень дозволяє отримати експертну інтегральну оцінку конкретному фактору». Даний опис відповідає сутності...

- а) SWOT-аналізу;

- б) бальному методу аналізу впливів;
- в) технічному аналізу;
- г) кореляційному аналізу.

50. Типом ринку, на якому діє підприємство, та здатністю торгуватися визначають...

- а) протидію підприємств галузі;
- б) місткість реального ринку;
- в) силу позицій покупців;
- г) класифікацію конкурентів.

51. Дії уряду спрямовані на підтримку високого рівня зайнятості, регулювання ціни на продукцію створюють...

- а) бар'єри входу в галузь;
- б) переваги для місцевих товаровиробників;
- в) передумови розвитку економічного потенціалу покупців;
- г) соціальні бар'єри виходу з галузі.

52. Створення альянсу або союзу підприємств з партнерами є діями, що формують ...

- а) слабкі сторони підприємства;
- б) сильні сторони підприємства;
- в) можливості підприємства;
- г) загрози підприємства.

53. Який метод аналізу використовують для забезпечення стабільного зростання корпорації з позиції аналізу її життєвого циклу ...

- а) «горизонти зростання»;
- б) «детермінант конкурентних переваг»;
- в) комплексного ситуаційного аналізу;
- г) «привабливість/конкурентоспроможність».

54. Як називається нестабільний стан (модель) підприємства, коли надмірна зосередженість на майбутньому зростанні приносить шкоду основному бізнесу:

- а) втрата права на зростання;
- б) стан облоги;
- в) видихання бізнесу;
- г) рівновага бізнесу.

55. Стратегія «міні-максі» рекомендується для підприємства за наступних умов:

- а) воно має більше переваг, ніж слабкостей;
- б) воно має забагато слабких сторін, але діє в сприятливому оточенні;
- в) воно має достатньо сильних сторін, але діє в несприятливому оточенні;
- г) воно намагається уникнути збитків, оскільки перебуває у важкій внутрішній ситуації.

56. Використання стратегії «максі-максі» передбачає наступні дії підприємства...

- а) збільшення частки підприємства на ринку і посилення своєї позиції;
- б) покращення фінансового стану при усуненні слабких сторін діяльності;
- в) зниження витрат і модернізації продукції;
- г) пошук ризикових рішень для протистояння загрозам.

Частина 4

Репродуктивний та частково творчий рівень пізнання
Умови виконання завдання: заповніть нижче наведену схему

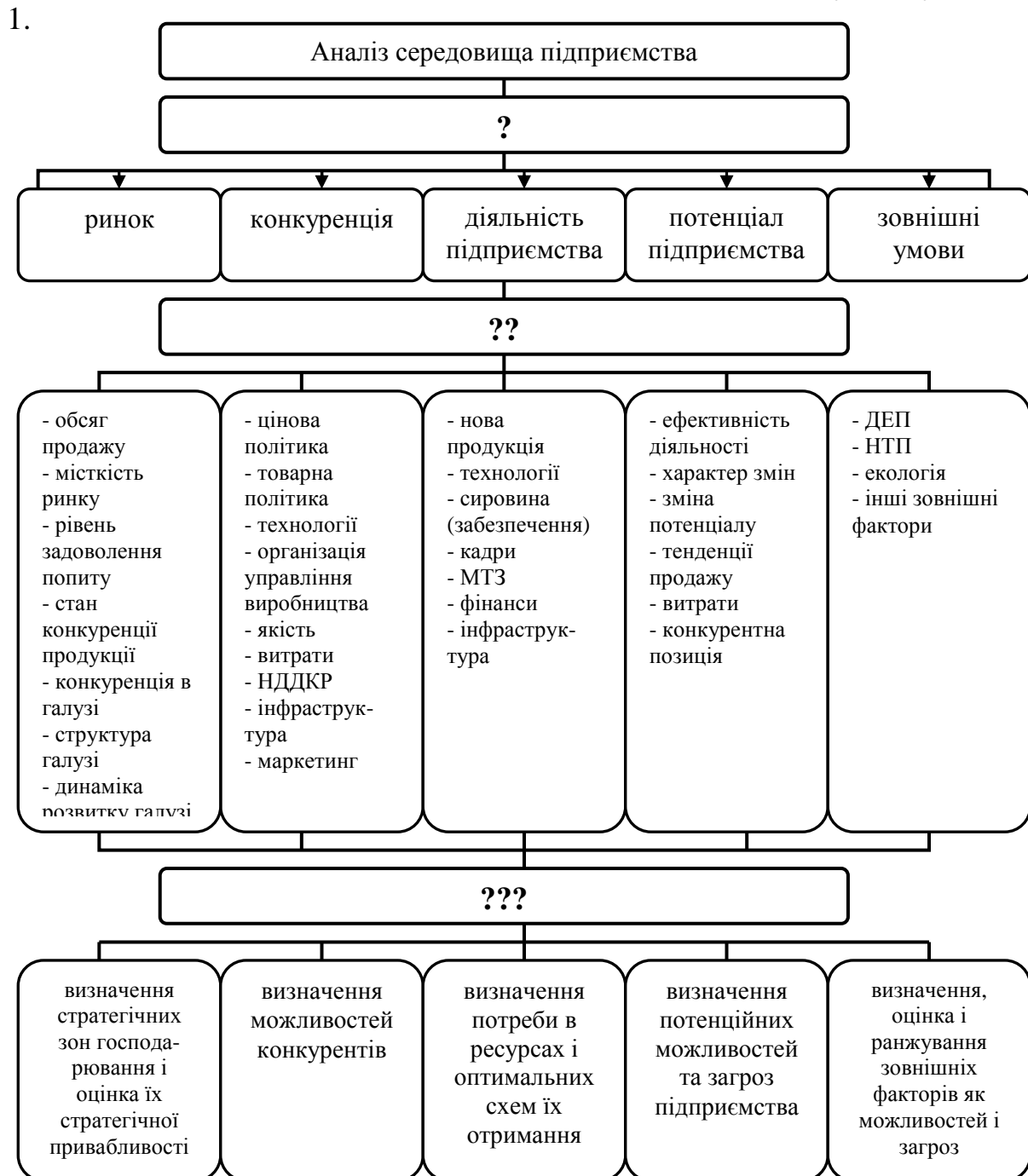


Рис. 2.1 - Сутність стратегічного аналізу середовища діяльності підприємства

2.

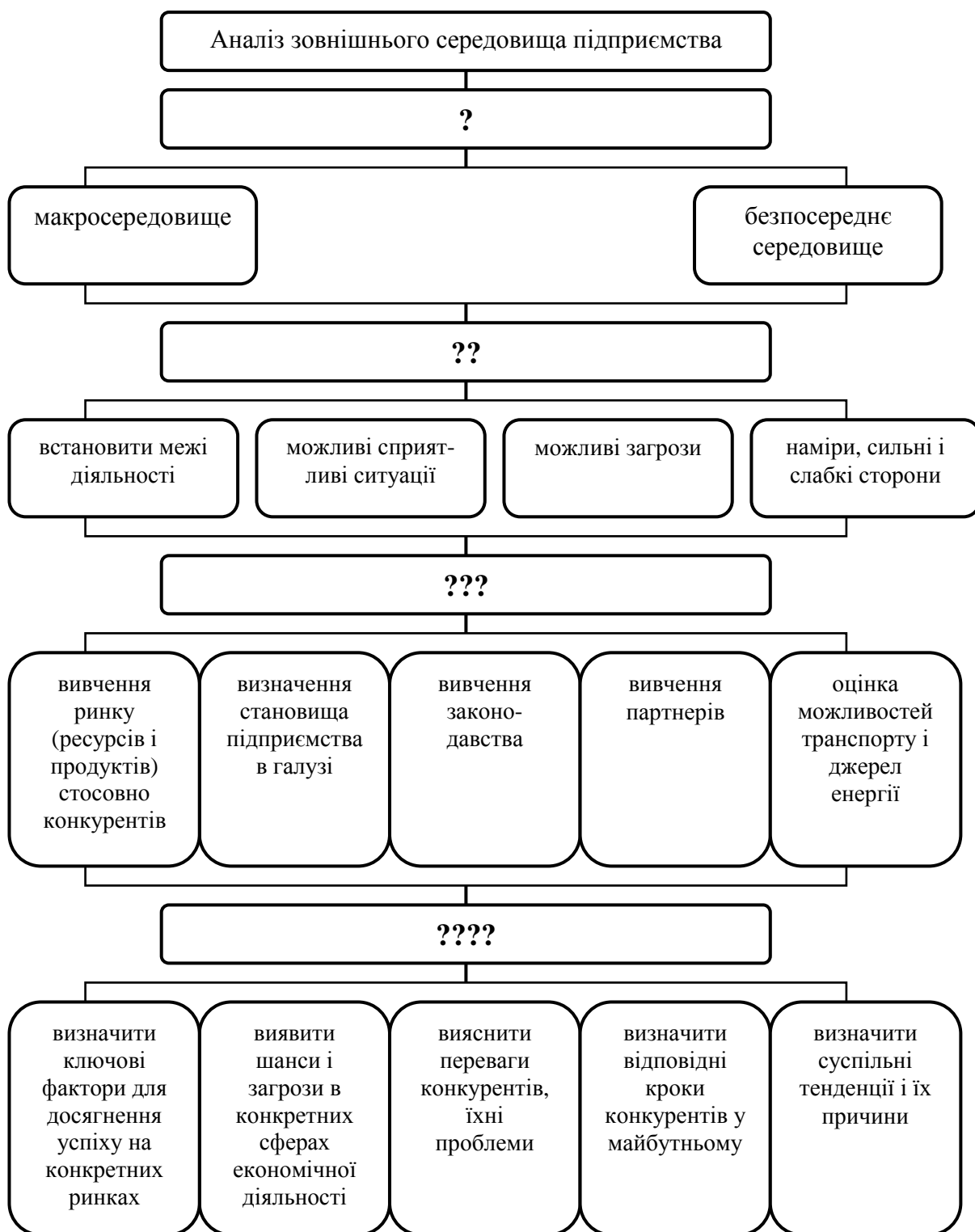


Рис. 2.2 - Сутність аналізу зовнішнього середовища підприємства

3.

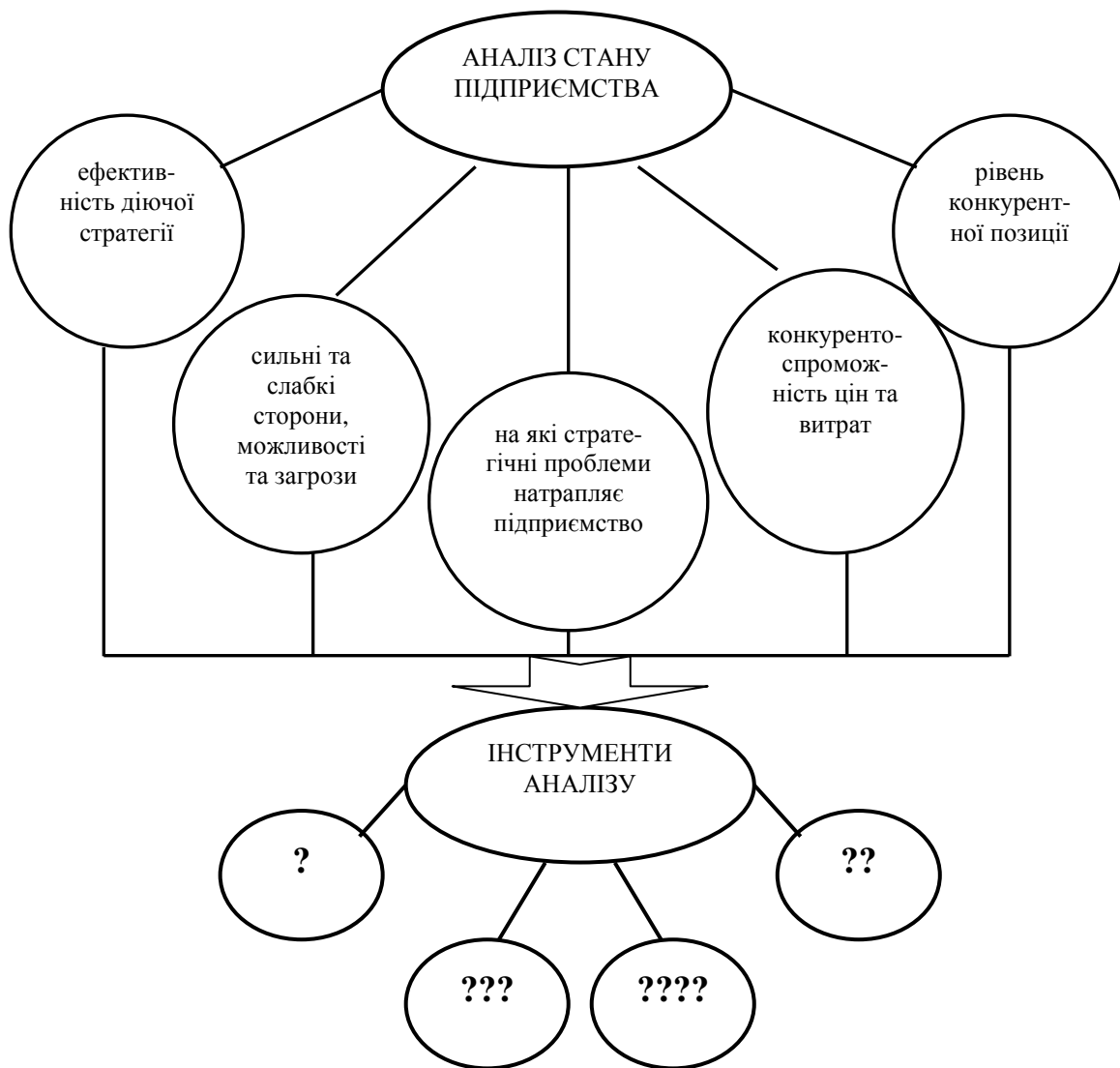


Рис. 2.3 - Методи аналізу стану підприємства

2.2 Тестові завдання за темою «Аналіз стратегічного потенціалу підприємства»

Частина 1

Репродуктивний рівень пізнання

Умови виконання завдання: визначте, чи вірно наведене нижче твердження

1. Залежно від конкретної ситуації аналіз стратегічного потенціалу підприємства може бути в тім або іншому ступені унікальним	так	ні
2. Для досягнення своїх стратегічних цілей підприємству достатньо скористатися зовнішніми можливостями і перспективами	так	ні
3. Декомпозиція потенціалу підприємства дозволяє визначити складові його стратегічних можливостей для досягнення стратегічних цілей	так	ні
4. Блоково-модульна структуризація потенціалу підприємства виділяє такі його складові, як виробничий, маркетинговий, інноваційний, фінансовий потенціали	так	ні
5. Слабкі сторони підприємства – це досвід і ресурси, якими володіє підприємство, а також стратегічно важливі сфери діяльності, що дозволяють перемагати в конкурентній боротьбі	так	ні
6. По суті, аналіз стратегічного потенціалу підприємства є другою частиною SWOT-анализу, пов'язаної з виявленням сильних і слабких сторін діяльності	так	ні
7. Сильні сторони підприємства – це недоліки й обмеження, що перешкоджають успіху	так	ні
8. Визначення сильних і слабких сторін варто проводити в усіх напрямках діяльності підприємства	так	ні
9. Використання профілю здібностей дозволяє визначити навички і ресурси за функціональними підрозділами підприємства	так	ні
10. Розробка профілю здібностей підприємства дозволяє визначити здатність адаптації підприємства до змін у зовнішньому середовищі	так	ні
11. Унікальні переваги підприємства – це фізичні й фінансові активи підприємства, відбиті в бухгалтерському балансі	так	ні
12. Для визначення компетенцій і навичок використовують тести, типові задачі, різноманітні випробування	так	ні
13. Оцінка факторів сильних і слабких сторін підприємства дається в порівнянні з ринковим лідером за інтервальною шкалою шляхом присвоєння кожному фактору певної ваги	так	ні
14. Стратегічний аналіз витрат на основі «ланцюжка цінностей» спрямований на оцінку унікальних переваг підприємства	так	ні
15. Для досягнення конкурентних переваг «ланцюжок цінностей» варто розглядати як систему діяльності з характерними для неї зв'язками	так	ні

16. Ступінь реалістичності проекту стратегії не визначається потенціалом розвитку підприємства	так	ні
17. Діагностика внутрішнього середовища підприємства передбачає оцінку його функціональних зон	так	ні
18. Наявність систем маркетингової інформації на підприємстві, що обов'язково включає процедури спостереження за конкурентами, зовнішнім середовищем, є ключовим чинником успіху практично будь-якого підприємства	так	ні
19. Визначення варіантів стратегії підприємства називається аналізом організаційних ресурсів або внутрішнім аналізом	так	ні
20. Аналіз стратегічного потенціалу підприємства це велика кількість взаємозалежних змінних, які можуть бути об'єднані в кілька груп	так	ні
21. Результативність є узагальнюючим показником можливостей розвитку потенціалу підприємства	так	ні
22. Ресурси й організація підприємства, ринки й збут, фінансування, виробництво, операції й технічні аспекти, персонал – дані фактори вичерпують тему аналізу стратегічного потенціалу підприємства	так	ні
23. Як частина стратегічного аналізу, аналіз стратегічного потенціалу підприємства забезпечує основу процесу стратегічного управління	так	ні
24. Ефекти синергії під час взаємодії двох стратегічних бізнес одиниць найчастіше забезпечується вертикальною прямою і зворотною інтеграцією	так	ні
25. Синергізм не може забезпечити двом стратегічним бізнес одиницям зниження операційних витрат, лише – фінансових витрат в довготривалій перспективі	так	ні
26. Розмежування між широкими й вузькими, заявленими й реально існуючими цілями при виконанні аналізу стратегічного потенціалу підприємства не проводять	так	ні
27. Діяльність підприємства необхідно розглядати з погляду ієрархії цілей	так	ні
28. Між корпоративними й оперативними цілями внутрішнього взаємозв'язку не існує	так	ні
29. Фінансові ресурси є основою забезпечення стратегії	так	ні
30. Оцінка стратегічного потенціалу має визначити, як більш ефективно застосовувати наявні ресурси для досягнення цілей	так	ні
31. Оцінка фінансового потенціалу підприємства включає в себе лише аналіз фінансових результатів діяльності	так	ні
32. Аналіз факторів, що впливають на зміну прибутку підприємства, дозволяє визначити рівень фінансової залежності підприємства	так	ні

33. Виробнича діяльність підприємства складається в забезпеченні необхідної кількості персоналу необхідного рівня	так	ні
34. Діагностика виробничого потенціалу підприємства має включати в себе оцінку переробної, забезпечувальної та управлінської підсистем	так	ні
35. Аналіз маркетингових можливостей порушує дослідження всього комплексу маркетингу і конкретних дій	так	ні

Частина 2

Частково творчий з елементами алгоритмічного рівень пізнання
Умови виконання завдання: знайдіть відповідність між терміном з однієї сторони і характеристиками явища з іншого боку

1.

1.	Потенціал підприємства	а	аналіз сильних і слабких сторін, можливостей і погроз підприємства
2.	Стратегічний потенціал підприємства	б	рівень компетентності організації в певній галузі, її порівняльна перевага відносно інших конкурентів, які працюють у країні та за її межами
3.	SWOT-аналіз	в	відповідність і достатність стратегічних можливостей для розробки й реалізації стратегії, що зміцнює конкурентну позицію підприємства
4.	Конкурентоспроможність підприємства	г	оцінити відповідність і достатність стратегічних можливостей на підприємстві з урахуванням наявних обмежень сильних і слабких сторін
5.	Ціль аналізу стратегічного потенціалу підприємства	д	являє собою сукупність всіх її можливостей по випуску продукції й наданню послуг і охоплює як внутрішні змінні, так і можливості загальноорганізаційного керівництва – управлінський потенціал

Відповіді: _____

Частина 3

Алгоритмічний рівень пізнання

Умови виконання завдання: визначте одну вірну відповідь з наведених нижче альтернатив

1. Відповідність і достатність стратегічних можливостей підприємства для розробки й реалізації стратегії, що зміцнює її конкурентну позицію – це...

- а) стратегічний потенціал підприємства;
- б) конкурентоспроможність підприємства;
- в) SWOT-аналіз;
- г) потенціал підприємства.

2. Сукупність всіх можливостей підприємства по випуску продукції й наданню послуг, що охоплює як внутрішні змінні, так і можливості загальноорганізаційного керівництва – це...

- а) стратегічний потенціал підприємства;
- б) потенціал підприємства;
- в) конкурентоспроможність підприємства;
- г) SWOT-аналіз;

3. Оцінити стратегічну ситуацію на підприємстві з урахуванням наявних обмежень сильних і слабких сторін – це ціль аналізу...

- а) маркетингу;
- б) фінансового аналізу;
- в) аналізу стратегічного потенціалу підприємства;
- г) конкурентоспроможності підприємства.

4. Аналіз стратегічного потенціалу підприємства – це велика кількість взаємозалежних змінних, які можуть бути об'єднані в кілька груп, де найважливішими будуть:

- а) ресурси й організація підприємства, ринки й збут;
- б) фінансування, виробництво;
- в) операції й технічні аспекти, персонал;
- г) усі наведені вище відповіді правильні.

5. Фактори, групи «Ресурси й організація підприємства» - це...

- а) образ і престиж підприємства, розміри підприємства, гнучкі й структури, що підбудовують;
- б) ефективні дослідження й розробки, ефективні системи управлінської інформації,
- в) рівень підготовки вищого керівництва, стандартні процедури діяльності, система контролю й планування;
- г) усі наведені вище відповіді правильні.

6. Фактори групи «Ринки й збут» складаються з компонентів:

- а) зусилля, прикладені для успішного продажу, і післяпродажне обслуговування, знання потреб покупця, широта асортименту продукції;
- б) якість і репутація продукції, якість обслуговування покупців;
- в) ефективний розподіл і розміщення, потенціал стимулювання попиту, патентний захист;
- г) усі наведені вище відповіді правильні.

7. Фактори групи «Фінанси» складаються з компонентів:

- а) гнучкість структури капіталу, загальний фінансовий потенціал;
- б) структура росту, фінансові масштаби, відношення ціни до прибутку на акцію;
- в) обсяг власних коштів, дивідендна політика;
- г) усі наведені вище відповіді правильні.

8. Фактори групи «Виробництво, операції й технічні аспекти» складаються з компонентів:
- а) наявність матеріалів і матеріальні витрати, витрати на виробництво й обробку;
 - б) поводження кривої росту продуктивності, гнучкість виробничого процесу, переробка побічних продуктів і відходів;
 - в) використання виробничої інтеграції, характеристики технологій виробництва, зусилля по розробці продукції;
 - г) усі наведені вище відповіді правильні.
9. Фактори групи «Персонал» складаються з компонентів:
- а) навички й досвід керівників, робочої сили, витрати на робочу силу та їх динаміка;
 - б) відносини із профспілками, кількість службовців і її зміни, організаційний клімат;
 - в) вид контракту зі службовцями, рівень оволодіння декількома професіями;
 - г) усі наведені вище відповіді правильні.
10. Еталонні точки для оцінки показників розвитку підприємства – це...
- а) цілі;
 - б) місія;
 - в) ресурси;
 - г) переваги підприємства.
11. Елемент характеристики цілей – це...
- а) вимірність;
 - б) досяжність;
 - в) доречність і комунікативність;
 - г) усі наведені вище відповіді правильні
12. Аналіз результатів роботи, які тісно зв'язані зі структурними проблемами – це...
- а) аналіз маркетингової діяльності підприємства;
 - б) аналіз організаційної структури;
 - в) аналіз ринків і збуту;
 - г) аналіз виробництва.
13. Сукупність підсистем, елементів, компонент і факторів, які формують довгострокову прибутковість і перебувають під безпосереднім контролем керівників та персоналу підприємства – це...
- а) зовнішнє середовище підприємства;
 - б) стратегічний потенціал підприємства;
 - в) внутрішнє середовище підприємства;
 - г) внутрішні сили підприємства.
14. Аналіз внутрішнього середовища підприємства вимагає використання...
- а) програмно-цільового підходу;
 - б) структурного підходу;

- в) аналітичного підходу;
 - г) системного підходу.
15. Перше питання аналізу внутрішнього середовища підприємства – це...
- а) питання структуризації його факторів, підсистем тощо;
 - б) процес визначення місії;
 - в) визначення сфери діяльності;
 - г) управління персоналом.
16. Необхідність структуризації середовища підприємства впливає з...
- а) необхідності класифікації сил впливу;
 - б) необхідності кількісної або якісної оцінки сил впливу;
 - в) наведені вище відповіді правильні;
 - г) немає правильних відповідей.
17. Конкретний вид поділу підприємства, його внутрішнього середовища, на складові з наступним стратегічним аналізом і органічним синтезом, що завершується виробленням стратегії – це...
- а) справа потенційних інвесторів;
 - б) внутрішня індивідуальна справа підприємства;
 - в) справа сторонніх організацій;
 - г) справа контролюючих організацій.
18. При структуризації внутрішнього середовища підприємства за функціональними ознаками за основу береться твердження...
- а) структура функціональних підсистем підприємства залежить від галузевої приналежності;
 - б) структура функціональних підсистем підприємства залежить від форми власності;
 - в) функціональні підсистеми універсальні для усіх виробничих систем, якими є підприємства;
 - г) функціональні підсистеми є різними для усіх виробничих систем, якими є підприємства.
19. Функції: виробнича, маркетингу, розподілу продукції, забезпечення поставками, досліджень та розвитку, фінансова та облікова, кадрова тощо, належать до...
- а) зовнішнього середовища підприємства;
 - б) стратегічного потенціалу підприємства;
 - в) внутрішнього середовища підприємства;
 - г) внутрішніх сил підприємства.
20. Внутрішнє середовище в стратегічному контексті досліджується за складовими факторами: діючими стратегіями, потенціалом підприємства, конкурентними перевагами, сильними і слабкими сторонами, можливими стратегічними проблемами, якщо за критерій структуризації беруться...
- а) ефективні системи управлінської інформації;
 - б) фінансові масштаби;
 - в) функціональні ознаки;

г) процедурні ознаки.

21. Стратегічний аналіз внутрішнього середовища підприємства, залежно від конкретної ситуації, може бути...

- а) унікальним;
- б) службовим;
- в) призначеним для загального користування;
- г) обмеженим.

22. Система взаємопов'язаних елементів, що виконують різні функції у процесі забезпечення випуску продукції, досягнення конкурентної переваги на ринку і в галузі та досягнення інших стратегічних цілей підприємства; сукупність ресурсів і мобілізаційних можливостей, що визначають очікувані характеристики розвитку підприємства за тих чи інших змін навколишнього середовища – це...

- а) конкурентоспроможність підприємства;
- б) стратегічний потенціал підприємства;
- в) SWOT-аналіз;
- г) стратегічне бачення підприємства.

23. Інтерпретація, розгляд внутрішнього середовища підприємства через його «стратегічний потенціал» забезпечує можливість застосування...

- а) програмно-цільового підходу;
- б) структурного підходу;
- в) системного підходу;
- г) аналітичного підходу.

24. Для визначення і характеристики стратегічного потенціалу використовують підходи...

- а) ресурсний (обліково-звітний);
- б) структурний (функціональний);
- в) наведені вище відповіді правильні;
- г) немає правильних відповідей.

25. Характеристики стратегічного потенціалу, що спрямовані на формування системного уявлення про рівень відповідності потенціалу підприємства його стратегічним цілям – це...

- а) ресурсні та структурні;
- б) процедурні та цільові;
- в) наведені вище відповіді правильні;
- г) немає правильних відповідей.

26. Визначити внутрішні можливості чи стратегічний потенціал, на які (який) підприємство може розраховувати в конкурентній боротьбі в процесі досягнення своєї стратегічної мети дозволяє...

- а) аналіз внутрішньої структури підприємства;
- б) стратегічного потенціалу підприємства;
- в) зовнішнього середовища підприємства;
- г) внутрішнього середовища підприємства.

27. Внутрішній аналіз застосовують для...

- а) оцінки стратегічного потенціалу (мобілізаційних можливостей) підприємства;
- б) структурних підрозділів підприємства;
- в) окремих напрямків бізнесу підприємства;
- г) групових функціональних компонентів підприємства.

28. Сукупність внутрішніх факторів підприємства, що визначають процеси його діяльності та розвитку – це...

- а) зовнішнє середовище;
- б) внутрішнє середовище;
- в) бізнес-процеси;
- г) структурні підрозділи.

29. При здійсненні аналізу внутрішнього середовища підприємства його функціональна діяльність і потенціал виступають...

- а) предметом аналізу;
- б) об'єктами аналізу;
- в) головним завданням;
- г) метою.

30. Характеристики історії, стану і перспектив бізнесу підприємства з точки зору формування ними потенційних внутрішніх сильних і слабких сторін: загальна характеристика підприємства; місія, цілі та стратегія; маркетинг; фінанси; НДДКР; виробництво; система управління; конкурентоспроможність витрат; результативність діяльності – це...

- а) об'єкт внутрішнього аналізу;
- б) мета внутрішнього аналізу;
- в) предмет внутрішнього аналізу;
- г) головне завдання внутрішнього аналізу.

31. Чи входить відповідь на запитання: «Які дії, цілі і стратегії (в т.ч. конкурентні) характеризували дане підприємство в минулому і яким чином вони були реалізовані?» до тих, на які повинен дати відповідь внутрішній аналіз підприємства?

- а) так;
- б) ні;
- в) можливо;
- г) немає правильних відповідей.

32. Чи входить відповідь на запитання: «Які переваги і які слабкі сторони є характерними для даного підприємства порівняно з минулими, теперішніми і майбутніми конкурентами?» до тих, на які повинен дати відповідь внутрішній аналіз підприємства?

- а) так;
- б) ні;
- в) можливо;
- г) немає правильних відповідей.

33. Чи входить відповідь на запитання: «Який імідж притаманний підприємству у контактах з клієнтами?» до тих, на які повинен дати відповідь внутрішній аналіз підприємства?

- а) так;
- б) ні;
- в) можливо;
- г) немає правильних відповідей.

34. Чи входить відповідь на запитання: «Які сфери і галузі діяльності можуть забезпечити даному підприємству успіх в майбутньому?» до тих, на які повинен дати відповідь внутрішній аналіз підприємства?

- а) так;
- б) ні;
- в) можливо;
- г) немає правильних відповідей.

35. Чи входить відповідь на запитання: «Які підходи до забезпечення конкурентоспроможності (конкурентні підходи) можуть забезпечити даному підприємству успіх в майбутньому?» до тих, на які повинен дати відповідь внутрішній аналіз підприємства?

- а) так;
- б) ні;
- в) можливо;
- г) немає правильних відповідей.

36. Дані, які використовують як у комплексі, так і зокрема, для проведення позиціонування підприємства в зовнішньому середовищі – це...

- а) дані стратегічного потенціалу окремих компонент внутрішнього середовища підприємства;
- б) дані внутрішнього аналізу;
- в) дані конкурентного статусу;
- г) дані стратегічного потенціалу підприємства щодо окремих його бізнесів чи СЗГ.

37. Уявлення про сильні і слабкі сторони діяльності підприємства, внутрішні можливості, потенціал, про його конкурентний статус повинен дати...

- а) стратегічний потенціал окремих компонент внутрішнього середовища підприємства;
- б) дані конкурентного статусу;
- в) опис внутрішнього середовища підприємства;
- г) дані стратегічного потенціалу підприємства щодо окремих його бізнесів чи СЗГ.

38. За допомогою відповідних інтегральних показників відбувається...

- а) оцінка стратегічного потенціалу підприємства;
- б) оцінка конкурентного статусу підприємства;
- в) наведені вище відповіді правильні;
- г) немає правильних відповідей.

39. У порівнянні характеристик підприємства з аналогічними даними конкурентів і оцінці позиції підприємства відповідно до умов зовнішнього середовища полягає...

- а) проведення зовнішньої діагностики підприємства;
- б) проведення внутрішньої діагностики підприємства;
- в) проведення аналізу структурних підрозділів підприємства;
- г) проведення оцінки конкурентоспроможності підприємства.

40. Особливу роль для здійснення об'єктивного і ефективного внутрішнього аналізу (оцінки стратегічного потенціалу і конкурентного статусу) підприємства відіграють...

- а) робочі принципи по відношенню до оточуючого середовища;
- б) керівники підприємства;
- в) стратегічні цілі підприємства;
- г) інформаційні системи, запроваджені на підприємствах.

41. Для оцінки стратегічного потенціалу підприємства (тобто його мобілізаційних можливостей, що визначають очікувані характеристики його розвитку за тих чи інших змін навколишнього середовища) використовують...

- а) комплексний показник потенціалу підприємства;
- б) стратегічне бачення;
- в) ресурси підприємства;
- г) стратегію підприємства.

42. За переліком типових факторів формування мобілізаційних можливостей підприємства в СЗГ по окремим груповим функціональним компонентам його потенціалу і на основі висновків експертів щодо характеру їх впливу на зростання обсягів виробництва та рентабельності підприємства здійснюють розрахунок ...

- а) стратегії підприємства;
- б) комплексного показника потенціалу підприємства;
- в) цілей середнього рівня;
- г) продуктивності підприємства.

43. Оцінити стратегічний потенціал відносно умовно-ідеального підприємства дозволяє...

- а) відносний стратегічний потенціал підприємства;
- б) середньоарифметична і сумарна (проста чи зважена) бальна оцінка самого показника стратегічного потенціалу підприємства;
- в) абсолютний стратегічний потенціал підприємства;
- г) експертний висновок.

44. Для визначення конкурентного статусу підприємства та остаточного позиціонування його в зовнішньому середовищі, враховуючи його стратегічну привабливість за допомогою матричних методів і визначення (вибір) ефективної стратегії розвитку бізнесу підприємства, використовують...

- а) звичайні показники стратегічного потенціалу підприємства;
- б) абсолютні показники стратегічного потенціалу підприємства;
- в) наведені вище відповіді правильні;

- г) немає правильних відповідей.
45. Одно- та багатокритеріальні підходи застосовують для оцінки...
- а) продуктивності підприємства;
 - б) цілей підприємства;
 - в) ресурсів підприємства;
 - г) конкурентного статусу підприємства.
46. На відносній частці бізнесу підприємства у певному його виді стосовно конкурента-лідера на відповідному ринку або в галузі (у відповідному продуктово-ринковому сегменті) ґрунтується...
- а) однофакторний підхід;
 - б) багатокритеріальний підхід;
 - в) матричний підхід;
 - г) метод вагових коефіцієнтів.
47. Відношенням планових (або фактичних) інвестицій підприємства в СЗГ до рівня інвестицій, який забезпечуватиме їх оптимальну рентабельність в СЗГ за умови оптимальності стратегії та мобілізаційних можливостей (потенціалу) визначають...
- а) цілі підприємства;
 - б) конкурентний статус підприємства;
 - в) рентабельність підприємства;
 - г) стратегію підприємства.
48. Залежність рентабельності від величини інвестицій має вигляд...
- а) гіперболи;
 - б) прямої;
 - в) параболі;
 - г) синусоїди.
49. Від перших букв англійських слів strength – сила, weak – слабкість, opportunity – можливість, threat – загроза походить назва методу...
- а) SHELL/DPM;
 - б) ADL;
 - в) SPACE;
 - г) SWOT.
50. В основі методу SWOT - аналізу лежить...
- а) регресійне рівняння;
 - б) матриця;
 - в) кореляційний аналіз;
 - г) факторний аналіз.

Частина 4

Репродуктивний та частково творчий рівень пізнання
Умови виконання завдання: заповніть нижче наведену схему

1.

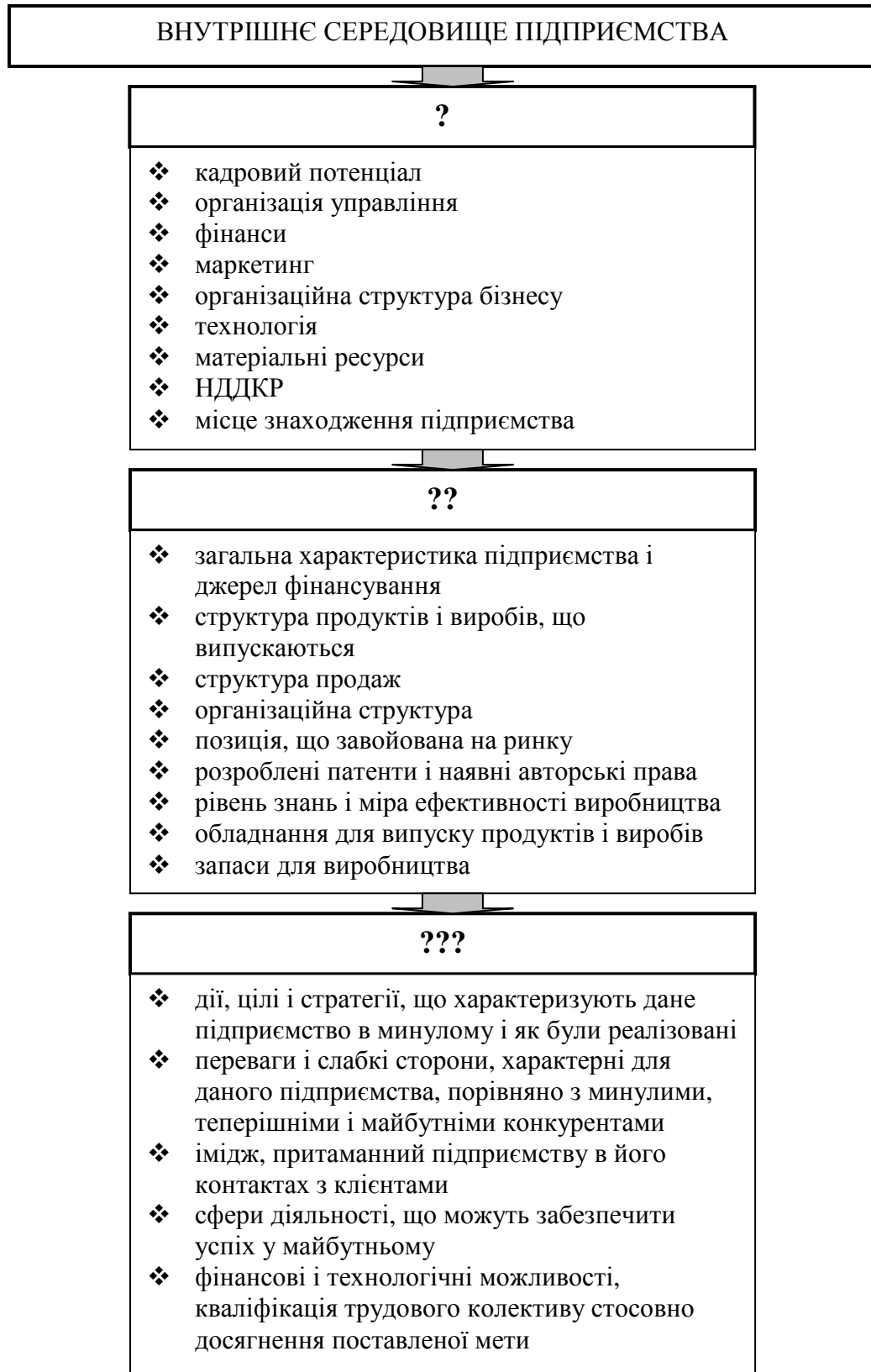


Рис. 2.4 - Сутність аналізу внутрішнього середовища підприємства

2.



Рис. 2.5 - Методи оцінки зовнішнього середовища підприємства

3.

83



Рис. 2.6 - Об'єкти стратегічного аналізу потенціалу підприємства

РОЗДІЛ 3. СТРАТЕГІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

3.1 Тестові завдання за темою «Стратегії бізнесу підприємства»

Частина 1

Репродуктивний рівень пізнання

Умови виконання завдання: визначте, чи вірно наведене нижче твердження

1. У вузькопрофільному підприємстві використовують три рівні побудови стратегії: корпоративну, функціональні, операційні	так	ні
2. У диференційованих компаніях стратегії не розробляють	так	ні
3. У диференційованих компаніях розробляють чотирьохрівневі стратегії: корпоративну, ділову, функціональні, операційні	так	ні
4. «Піраміду» взаємопов'язаних стратегій розробив Майкл Портер	так	ні
5. Історично бізнес спочатку був багатопродуктовим	так	ні
6. Товарна стратегія підприємства (за О. Градовим) реалізується у зовнішньому середовищі	так	ні
7. Стратегія інноваційної діяльності підприємства за (О. Градовим) реалізується у внутрішньому середовищі підприємства і спрямована на запобігання банкрутству	так	ні
8. Всі економічні стратегії підприємства використовують однакові дії, що спрямовані на запобігання банкрутства підприємства	так	ні
9. Корпоративна (портфельна) стратегія описує загальний напрямок зростання підприємства, розвиток його виробничо-збутової діяльності	так	ні
10. В основі формування корпоративної стратегії будь-якого диверсифікованого підприємства лежить алгоритм, що складається з десяти шагів	так	ні
11. Однією з цілей корпоративної стратегії є вибір господарчих підрозділів підприємства, в які доцільно спрямовувати інвестиції	так	ні
12. Найвищою за рівнем управління є корпоративна стратегія підприємства	так	ні
13. За позицією в ринковому сегменті виокремлюють товарну та ринкову стратегії	так	ні
14. Вибір стратегії послідовника вимагає використання таких конкурентних дій, як імітація, адаптація тощо	так	ні
15. Дії спрямовані на розширення місткості ринку та збільшення ринкової частки обирає підприємство, що реалізує стратегію лідера	так	ні
16. Важливим рішенням, що приймається на корпоративному рівні, є рішення про фінансування продуктів чи бізнес-одиниць на комерційній основі	так	ні
17. Ресурси підприємства можуть перерозподілятися між підрозділами планово	так	ні
18. «Творцем» корпоративної стратегії є менеджери ділового рівня (керівники ключових виробництв)	так	ні

19. Головну відповідальність за аналіз отриманої інформації від менеджерів (керівників) ділового, функціонального рівнів несе керівництво вищої ланки	так	ні
20. Приймати участь в розробці корпоративної стратегії може тільки рада директорів підприємства	так	ні
21. Найважливіші стратегічні рішення на рівні корпоративної стратегії приймає рада директорів підприємства	так	ні
22. На рівні господарчого підрозділу розробляють стратегію диверсифікації	так	ні
23. Рішення щодо зміни структури корпорації відображаються в конкурентній стратегії підприємства	так	ні
24. Базовими (генеративними) стратегіями підприємства є стратегії лідерства за витратами, розвитку товару, розвитку ринку збуту та диференціації	так	ні
25. Не кожна конкурентна стратегія забезпечує конкурентні переваги корпорації	так	ні
26. Ділову (конкурентну) стратегію (бізнес-стратегію) часто відтворюють в бізнес-планах, вона показує, як підприємство буде конкурувати на конкретному товарному ринку, кому саме і за якими цінами буде продавати продукцію, як буде її рекламувати, як буде досягати переваги в конкурентній боротьбі	так	ні
27. Для підприємств з одним видом діяльності корпоративна стратегія не співпадає з діловою	так	ні
28. Ділова стратегія концентрується на діях, підходах та зусиллях, що спрямовані тільки лише на забезпечення успішної діяльності в одній специфічній сфері діяльності	так	ні
29. Конкурентна (ділова) стратегія передбачає високий (значний) ступінь кооперації та гнучкості	так	ні
30. Мета розробки ділової стратегії – це контроль за розумінням «своїх стратегій» кожним функціональним підрозділом	так	ні
31. Основна роль функціональних стратегій складається в підтримці загальної стратегії та конкурентоспроможності підприємства	так	ні
32. Функціональні стратегії підприємства спрямовані на ефективне використання ресурсів підрозділів (відділів, служб) для реалізації конкурентних переваг	так	ні
33. Стратегія, що орієнтована на прискорення обороту коштів, зниження дебіторської заборгованості, підвищення ліквідності є інвестиційною стратегією підприємства	так	ні
34. Операційна стратегія не може бути базисом чи основою піраміди розробки стратегій підприємства	так	ні
35. Стратегії, що визначають принципи управління ланками (заводами, відділами, центрами) є функціональними	так	ні

Частина 2

Частково творчий з елементами алгоритмічного рівень пізнання
Умови виконання завдання: знайдіть відповідність між терміном з однієї
сторони і характеристиками явища з іншого боку

1.

1	Корпоративна (портфельна) стратегія	а	розробляють функціональні підрозділи та служби підприємства на основі корпоративної та ділової стратегії
2	Ділова (конкурентна) стратегія	б	має бути спрямована на те, щоб показати споживачам високу якість продукції, що випускається, сформувати конкурентні ціни (гнучка цінова політика), організувати ефективні маркетингові канали просування продукції, формування бренду та розкрутки торговельної марки
3	Функціональна стратегія	в	забезпечує довгострокові конкурентні переваги господарчого підрозділу
4	Маркетингова стратегія	г	вузька стратегія для основних структурних одиниць: заводів, торговельних регіональних представників, відділів
5	Операційна стратегія	д	описує загальний напрямок зростання підприємства, розвиток його виробничо-збутової діяльності

Відповіді: _____

2.

1	Стратегія глибокого проникнення на ринок	а	пристосування продукту до вимог конкретного сегменту
2	Стратегія розвитку продукту	б	розробка квазінових продуктів
3	Стратегія розвитку ринку збуту	в	збільшення місткості упаковки
4	Стратегія диверсифікації	г	страхування збуту
		д	активізація скритої або прихованої потреби
		е	глобалізація

Відповіді: _____

3.

1	Ліквідація	а	закриття погано працюючих каналів розподілу
2	Переорієнтація	б	розпродаж матеріальних запасів та активів
3	Дезінтеграція	в	робота з незалежними елементами маркетингової системи
		г	аутсорсінг окремих операцій і робіт
		д	скорочення продуктової номенклатури

Відповіді: _____

4.

1	Корпоративна стратегія	а	спрямована на утворення управлінських орієнтирів для досягнення функціональних цілей
2	Конкурентна (ділова) стратегія	б	спрямована на інтеграцію стратегічних зусиль різних функціональних напрямків
3	Функціональна стратегія	в	спрямована на оптимальний розподіл ресурсів
4	Операційна стратегія	г	спрямована на пошук рішень і дій в сфері диверсифікації і інтеграції
		д	спрямована на формування механізму реагування на зовнішні зміни
		е	спрямована на вирішення вузькоспеціалізованих питань і проблем

Відповіді: _____

5.

1	Стратегія ресурсозаощадження	а	система дій щодо організації виробництва товарів, що задовольняють потреби покупця і відповідають специфіці виробництва за ціною та іншими критеріями
2	Стратегія розвитку виробничих потужностей	б	система цілеспрямованих дій щодо забезпечення оптимальної структури, ефективного використання виробничих потужностей
3	Стратегія оптимальних витрат	в	принципи, фактори, методи, плани і заходи, що забезпечують неухильне зниження витрат сукупних ресурсів на одиницю корисного ефекту конкретного товару
4	Стратегія виробничих процесів	г	політика підприємства, заснована на забезпеченні виробництва високоякісних товарів, продажу їх за кращі, ніж у конкурентів, ціни.
		д	пропонування споживачам товарів з унікальними споживчими властивостями і підтримка цієї унікальності протягом тривалого часу

Відповіді: _____

Частина 3

Алгоритмічний рівень пізнання

Умови виконання завдання: визначте одну вірну відповідь з наведених нижче альтернатив

1. Дії, що спрямовані на досягнення синергізму серед родинних структурних підрозділів і перетворення його на конкурентну перевагу відображаються в:

- а) корпоративній стратегії;
- б) конкурентній стратегії;
- в) функціональній стратегії;
- г) операційній стратегії.

2. Дії, що спрямовані на об'єднання стратегічних дій основних функціональних підрозділів відображаються в:

- а) корпоративній стратегії;
- б) конкурентній стратегії;
- в) функціональній стратегії;

- г) операційній стратегії.
3. Дії, що спрямовані на виконання вузькоспеціалізованих питань, вирішення проблем, пов'язаних із досягненням цілей підрозділу відображаються в:
- а) корпоративній стратегії;
 - б) конкурентній стратегії;
 - в) функціональній стратегії;
 - г) операційній стратегії.
4. Які дії не використовують підприємства під час реалізації стратегії наступу:
- а) патентування альтернативних технологій;
 - б) випереджальні удари;
 - в) дії, спрямовані на використання слабкостей конкурента;
 - г) захоплення вільного простору.
5. Які дії не використовують підприємства під час реалізації стратегії захисту:
- а) відмова від взаємодії з постачальниками, які працюють з конкурентами;
 - б) постійне контролювання товарів і дій конкурентів;
 - в) одночасний «наступ на кількох фронтах»;
 - г) патентування альтернативних технологій.
6. Яку альтернативу має обрати підприємство, що працює в галузі на стадії зрілості:
- а) зниження цін з метою залучення покупців, чутливих до змін цін;
 - б) диференціація на основі поліпшення якості продукції та інновацій;
 - в) інтенсифікація зусиль щодо стимулювання продажу;
 - г) збільшення кількості вигід для споживача шляхом інтеграції.
7. Як називають стратегію підприємства, яку застосовують для зміцнення підприємства і пристосування його до динамічних умов ринку:
- а) ліквідації;
 - б) реструктуризації;
 - в) зростання;
 - г) скорочення.
8. Як називають стратегію підприємства, яка реалізується шляхом санації, банкрутства або закриття підприємства:
- а) ліквідації;
 - б) реструктуризації;
 - в) мінімізації;
 - г) виживання.
9. Яка з наведених нижче економічних стратегій реалізується у зовнішньому середовищі підприємства:
- а) стратегія інноваційної діяльності;
 - б) стратегія стимулювання персоналу;
 - в) товарна стратегія;

- г) стратегія мінімізації витрат.
10. Яка з наведених нижче економічних стратегій реалізується у внутрішньому середовищі підприємства:
- а) товарна стратегія;
 - б) стратегія зменшення виробничих витрат;
 - в) стратегія ціноутворення;
 - г) стратегія зменшення трансакційних витрат.
11. Яка з наведених економічних стратегій не реалізується у внутрішньому середовищі підприємства:
- а) стратегія зменшення виробничих витрат;
 - б) цінова стратегія;
 - в) стратегія стимулювання персоналу;
 - г) стратегія інвестиційної діяльності.
12. Яка з наведених економічних стратегій не реалізується у зовнішньому середовищі підприємства:
- а) стратегія зовнішньоекономічної діяльності;
 - б) стратегія інноваційної діяльності;
 - в) стратегія ціноутворення;
 - г) стратегія поведінки на ринках грошей і цінних паперів.
13. Для якої конкурентної стратегії за Ф. Котлером притаманний фланговий наступ:
- а) стратегія лідера;
 - б) стратегія челенджера;
 - в) стратегія новачка;
 - г) стратегія нішера.
14. Для якої конкурентної стратегії за Ф. Котлером притаманні дії з розширення ринкової частки:
- а) стратегія лідера;
 - б) стратегія челенджера;
 - в) стратегія новачка;
 - г) стратегія нішера.
15. Для якої конкурентної стратегії за Ф. Котлером притаманна імітація, адаптація та копіювання:
- а) стратегія послідовника;
 - б) стратегія челенджера;
 - в) стратегія новачка;
 - г) стратегія нішера.
16. Яка з вказаних стратегій характеризує позицію підприємства в галузі чи в ринковому сегменті:
- а) товарна стратегія;

- б) стратегія зростання;
 - в) стратегія нішера;
 - г) корпоративна стратегія.
17. Яка з наведених стратегій відноситься до базових стратегічних альтернатив:
- а) стратегія диверсифікації;
 - б) стратегія скорочення;
 - в) корпоративна стратегія;
 - г) ринкова стратегія.
18. Яка з наведених стратегій характеризує дії певного рівня управління підприємства:
- а) ділова стратегія;
 - б) стратегія лідера;
 - в) стратегія диференціації;
 - г) стратегія зростання.
19. Оберіть дії, які розкривають сутність стратегії претендента на лідерство:
- а) розширення місткості ринку;
 - б) вихід за межі ніші;
 - в) інтеграція;
 - г) фронтальний наступ.
20. Оберіть дії, які розкривають сутність стратегії новачка:
- а) обхідний наступ;
 - б) підтримання позиції;
 - в) фронтальний наступ;
 - г) захист позиції.
21. Які дії є несприятливими під час реалізації стратегії лідера:
- а) захист позиції;
 - б) розширення ринкової частки;
 - в) розширення місткості ринку;
 - г) вихід за межі ніші.
22. Які дії є несприятливими під час реалізації стратегії послідовника:
- а) диференціація;
 - б) адаптація;
 - в) копіювання;
 - г) інтеграція.
23. Який з наведених типів стратегії за Р. Фатхутдіновим спрямований на пошук і реалізацію внутрішніх резервів підприємства:
- а) стратегія ціноутворення;
 - б) стратегія орієнтації на найкращий зразок товару-конкурента;
 - в) маркетингова стратегія;
 - г) стратегія управління персоналом.

24. Оберіть дії, що конкретизують стратегію ресурсозбереження в межах фірми:
- а) поліпшення технологічної конструкції товару;
 - б) підвищення рівня автоматизації виробництва;
 - в) дотримання режиму праці і відпочинку;
 - г) підвищення фондоозброєності праці.
25. Оберіть дії і напрямки, що конкретизують стратегію поліпшення якості товару:
- а) стратегія розподілу і ціноутворення;
 - б) спрощення структури, принципу дії виробу;
 - в) орієнтація на найвищі світові досягнення в сфері виробництва товару;
 - г) інтенсивний чи вибіркового збут.
26. Яку конкурентну стратегію слід обрати фірмі, якщо вона має невелику відносну частку ринку і рівень рентабельності вище за середньогалузевий:
- а) фокусування;
 - б) диверсифікації;
 - в) диференціації;
 - г) лідерство за витратами.
27. Яку конкурентну стратегію слід обрати фірмі, якщо вона має велику відносну частку ринку і рівень рентабельності вище за середньогалузевий:
- а) фокусування на витратах;
 - б) диверсифікації;
 - в) диференціації;
 - г) фокусування на товарі.
28. Як називаються джерела конкурентних переваг підприємства, що має високу репутацію та кваліфікований персонал:
- а) високого рангу;
 - б) абсолютні;
 - в) середні;
 - г) низького рангу.
29. Як називаються джерела конкурентних переваг підприємства, що має дешеву робочу силу та доступність до сировини:
- а) високого рангу;
 - б) абсолютні;
 - в) середні;
 - г) низького рангу.
30. У диференційованих компаніях розробляють стратегії:
- а) корпоративну і ділову;
 - б) функціональні;
 - в) операційні;
 - г) всі відповіді правильні.

31. В вузькопрофільному підприємстві використовують наступні рівні побудови стратегії:

- а) корпоративну;
- б) функціональні;
- в) операційні;
- г) всі відповіді правильні.

32. Стратегія, що описує загальний напрямок зростання підприємства, розвиток його виробничо-збутової діяльності – це...

- а) корпоративна (портфельна) стратегія;
- б) маркетингова стратегія;
- в) операційна стратегія;
- г) ділова (конкурентна) стратегія.

33. Показує, як управляти різними видами бізнесу, щоб збалансувати портфель товарів та послуг...

- а) корпоративна (портфельна) стратегія;
- б) маркетингова стратегія;
- в) операційна стратегія;
- г) ділова (конкурентна) стратегія.

34. Ера диверсифікації виробництва пов'язана із управлінням:

- а) малими підприємствами;
- б) великими багато продуктовими підприємствами;
- в) однопродуктовими підприємствами;
- г) промисловими підприємствами.

35. Важливим рішенням, що приймається на корпоративному рівні, є рішення про фінансування продуктів чи бізнес-одиниць...

- а) на бюджетній основі;
- б) на комерційній основі;
- в) наведені вище відповіді правильні;
- г) немає правильних відповідей.

36. Головну відповідальність за аналіз отриманої інформації від менеджерів (керівників) ділового, функціонального рівнів несуть:

- а) менеджери ділового рівня (керівники ключових виробництв);
- б) керівництво вищої ланки;
- в) рада директорів підприємства;
- г) виконавці.

37. Можуть брати участь в розробці корпоративної стратегії...

- а) менеджери ділового рівня (керівники ключових виробництв);
- б) керівництво вищої ланки;
- в) рада директорів підприємства;
- г) виконавці.

38. Приймає найважливіші стратегічні рішення на рівні корпоративної стратегії...

- а) менеджери ділового рівня (керівники ключових виробництв);
- б) керівництво вищої ланки;
- в) рада директорів підприємства;
- г) виконавці.

39. Ділову (конкурентну) стратегію (бізнес-стратегію) розроблюють на рівні...

- а) менеджерів ділового рівня;
- б) керівництва вищої ланки;
- в) господарчого підрозділу;
- г) виконавців.

40. Стратегія забезпечення довгострокових конкурентних переваг господарчого підрозділу – це...

- а) корпоративна (портфельна) стратегія;
- б) маркетингова стратегія;
- в) операційна стратегія;
- г) ділова (конкурентна) стратегія.

41. Ділову (конкурентну) стратегію часто відтворюють в...

- а) бізнес-планах;
- б) маркетингових планах;
- в) планах інвестицій;
- г) фінансових планах.

42. План управління окремою сферою діяльності підприємства, що ґрунтується на діях і підходах спрямованих на забезпечення успішної діяльності в одній специфічній сфері бізнесу – можна назвати...

- а) корпоративною (портфельною) стратегією;
- б) діловою (конкурентною) стратегією;
- в) маркетинговою стратегією;
- г) операційною стратегією.

43. Ділова стратегія націлена на встановленні та закріпленні довгострокової конкурентноздатної позиції на ринку шляхом:

- а) швидкої реакції на економічні, політичні та інші зміни, в тому числі і зміни в тій сфері діяльності, в якій працює підприємство;
- б) проектування та розробки конкурентноздатних заходів і дій;
- в) об'єднання і реалізації стратегічних альтернатив підрозділів, служб і відділів функціонального рівня; швидкого вирішення конкретних стратегічних завдань «сьогоднішнього дня»;
- г) всі наведені вище відповіді правильні.

44. Явною різницею між слабкою та сильною діловою стратегією є ступінь вміння розробляти дії та підходи, що здатні забезпечувати бажану конкурентну перевагу. Таке вміння оцінюється:

- а) здатністю визначити ту сферу бізнесу, де конкурентна перевага підприємства буде незаперечною;
- б) здатністю «створення» більш привабливої для споживача продукції, що несе в собі певні інновації;
- в) швидкою нейтралізацією дій конкурентів;
- г) всі наведені вище відповіді правильні.

45. Набір дій успішних ділових стратегій включає:

- а) розвиток навичок та способів роботи, що необхідні для досягнення конкурентних переваг;
- б) розвиток професіоналізму в основних сферах діяльності підприємства;
- в) об'єднання стратегічних зусиль різних функціональних підрозділів;
- г) всі наведені вище відповіді правильні.

46. Досягнення найкращих показників роботи в одній конкретній сфері бізнесу – це мета розробки ...

- а) корпоративної стратегії;
- б) маркетингової стратегії;
- в) ділової (конкурентної) стратегії;
- г) операційної стратегії.

47. Відповідальність за ділову стратегію покладається на...

- а) менеджерів ділового рівня;
- б) менеджера, що відповідає за той чи інший напрямок діяльності;
- в) керівництва вищої ланки;
- г) господарчого підрозділу.

48. Функціональні підрозділи та служби підприємства на основі корпоративної та ділової стратегії розробляють...

- а) корпоративну стратегію;
- б) функціональні стратегії;
- в) операційну стратегію;
- г) ділову (конкурентну) стратегію.

49. Підтримка загальної стратегії та конкурентоспроможності підприємства – це...

- а) основна роль функціональних стратегій;
- б) призначення функціональних стратегій;
- в) сутність функціональних стратегій;
- г) мета функціональних стратегій.

50. Створення управлінських орієнтирів для досягнення так званих «функціональних» цілей – це...

- а) основна роль функціональних стратегій;

- б) призначення функціональних стратегій;
- в) сутність функціональних стратегій;
- г) мета функціональних стратегій.

51. Після того, як визначена корпоративна та ділова стратегії, доцільно розпочинати процес розробки...

- а) маркетингової стратегії;
- б) операційної стратегії;
- в) функціональних стратегій;
- г) ділової (конкурентної) стратегії.

52. Розподіл ресурсів відділу (служби), пошук ефективної поведінки функціонального підрозділу в межах загальної стратегії – це...

- а) основна роль функціональної стратегії;
- б) призначення функціональної стратегії;
- в) сутність функціональної стратегії;
- г) мета функціональної стратегії.

53. Має бути спрямована на те, щоб показати споживачам високу якість продукції, що випускається, сформувати конкурентні ціни (гнучка цінова політика), організувати ефективні маркетингові канали просування продукції, формування бренду та розкрутки торговельної марки...

- а) корпоративна (портфельна) стратегія;
- б) ділова (конкурентна) стратегія;
- в) маркетингова стратегія;
- г) операційна стратегія.

54. Вузька стратегія для основних структурних одиниць: заводів, торговельних регіональних представників, відділів – це стратегія...

- а) корпоративна;
- б) ділова;
- в) маркетингова;
- г) операційна.

55. Не може бути головним фактором вибору цілей та пріоритетів бізнесу...

- а) корпоративна (портфельна) стратегія;
- б) ділова (конкурентна) стратегія;
- в) маркетингова стратегія;
- г) операційна стратегія.

56. По відношенню до загальної стратегії носить допоміжний характер стратегія...

- а) корпоративна;
- б) ділова;
- в) маркетингова;
- г) операційна.

Частина 4

Репродуктивний та частково творчий рівень пізнання
Умови виконання завдання: заповніть нижче наведену схему

1.



Рис. 3.1 - Класифікація зовнішніх стратегій

2.



Рис. 3.2 - Основні складові стратегії

3.

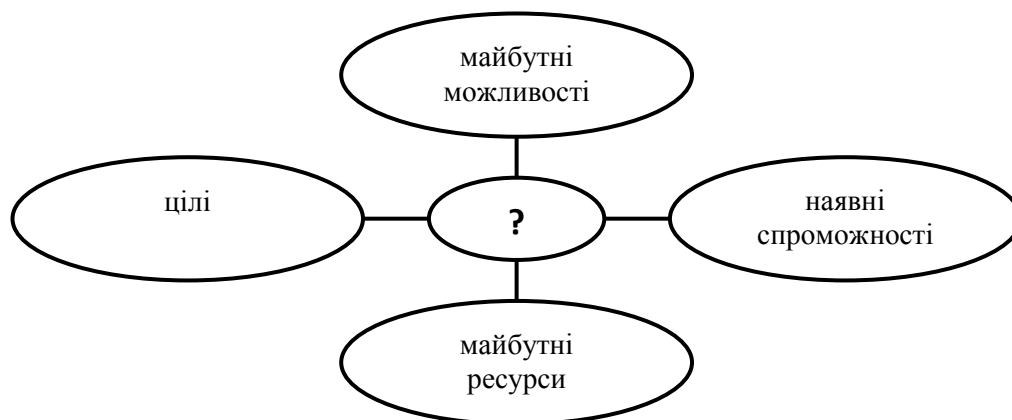


Рис. 3.3 - Змінні, що визначають сутність явища

4.

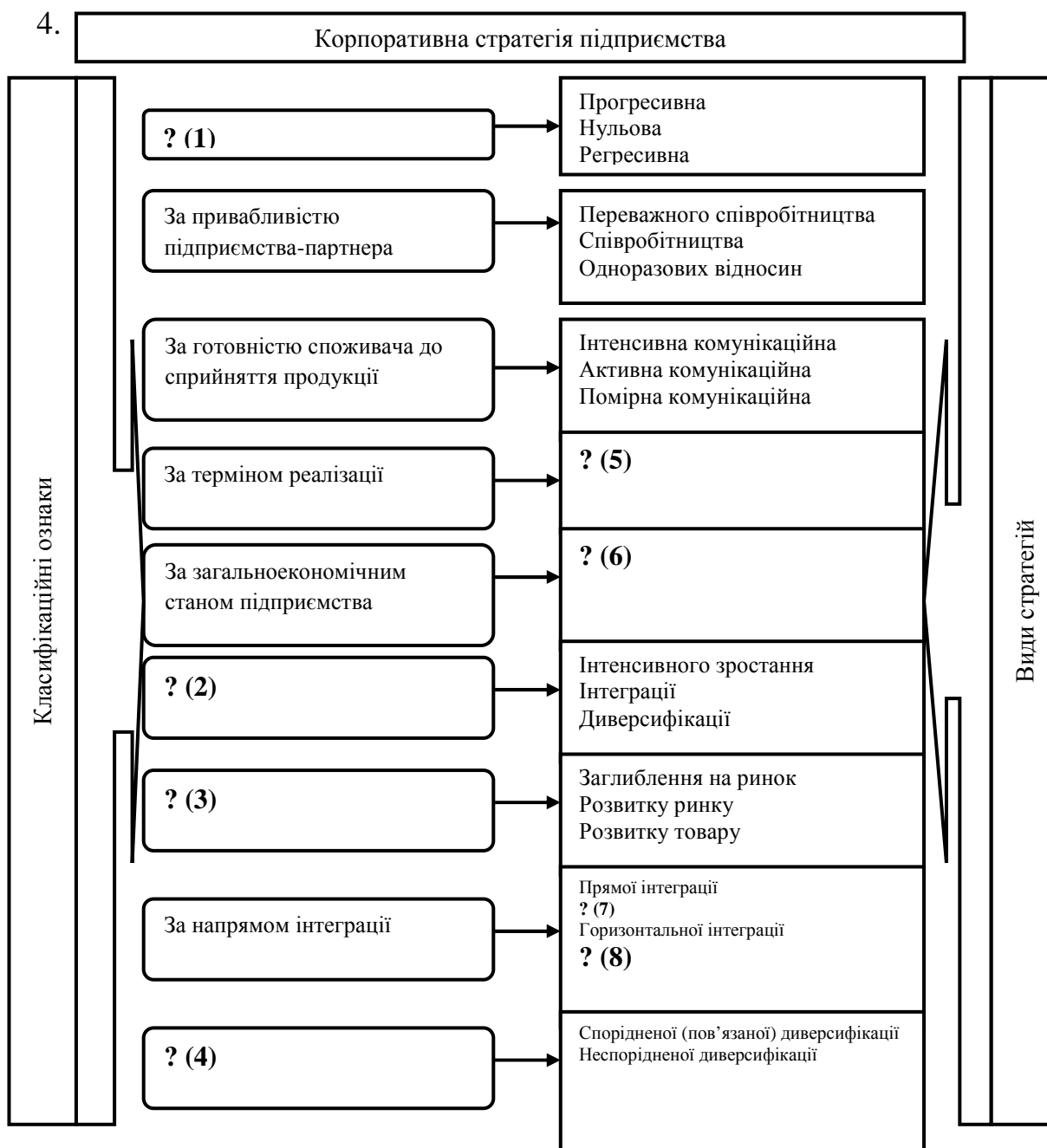


Рис. 3.4 - Класифікація загальнокорпоративних стратегій підприємства за різними ознаками

5.

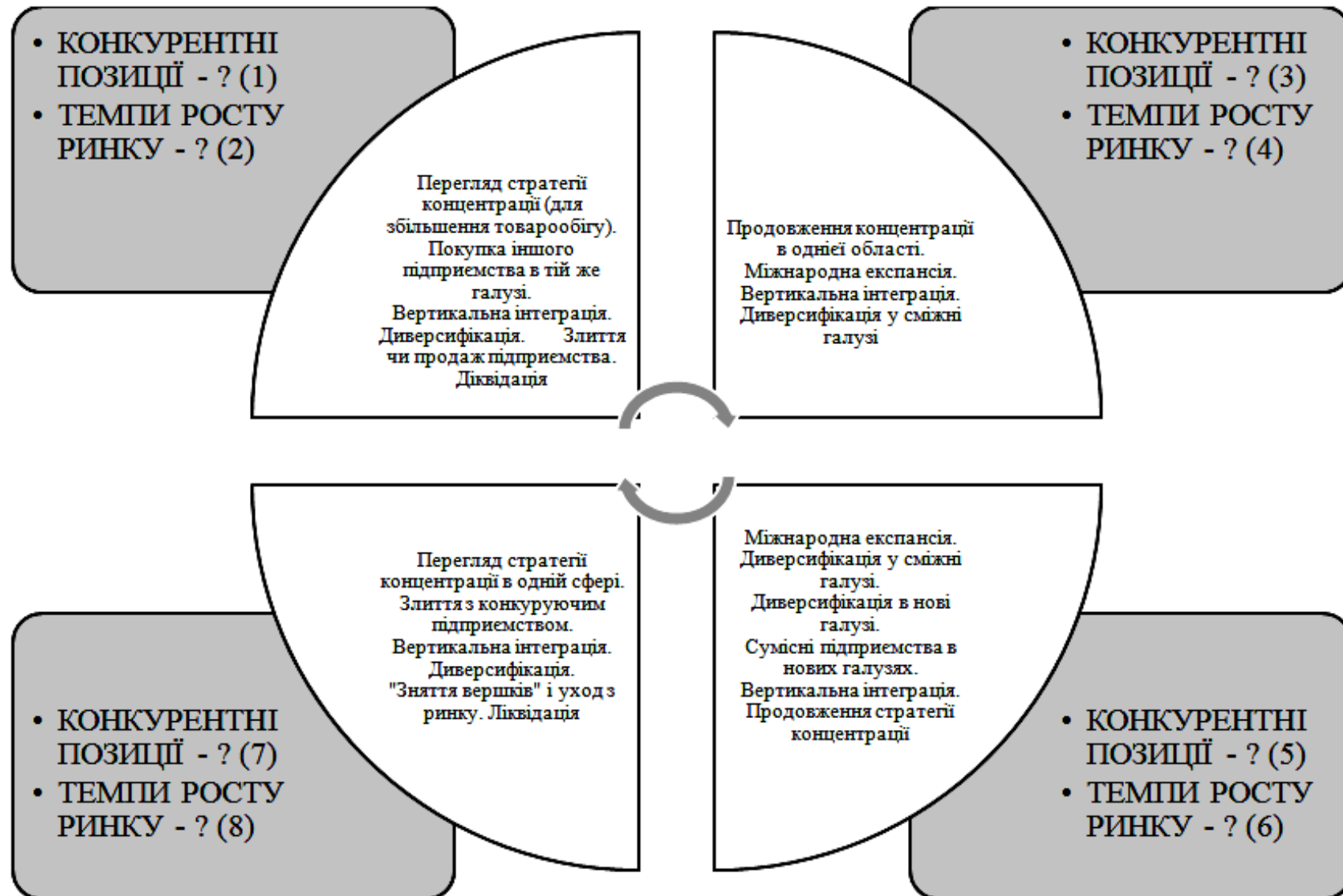


Рис. 3.5 - Можливі корпоративні стратегії, що відповідають положенню на ринку недиверсифікованого підприємства

6.

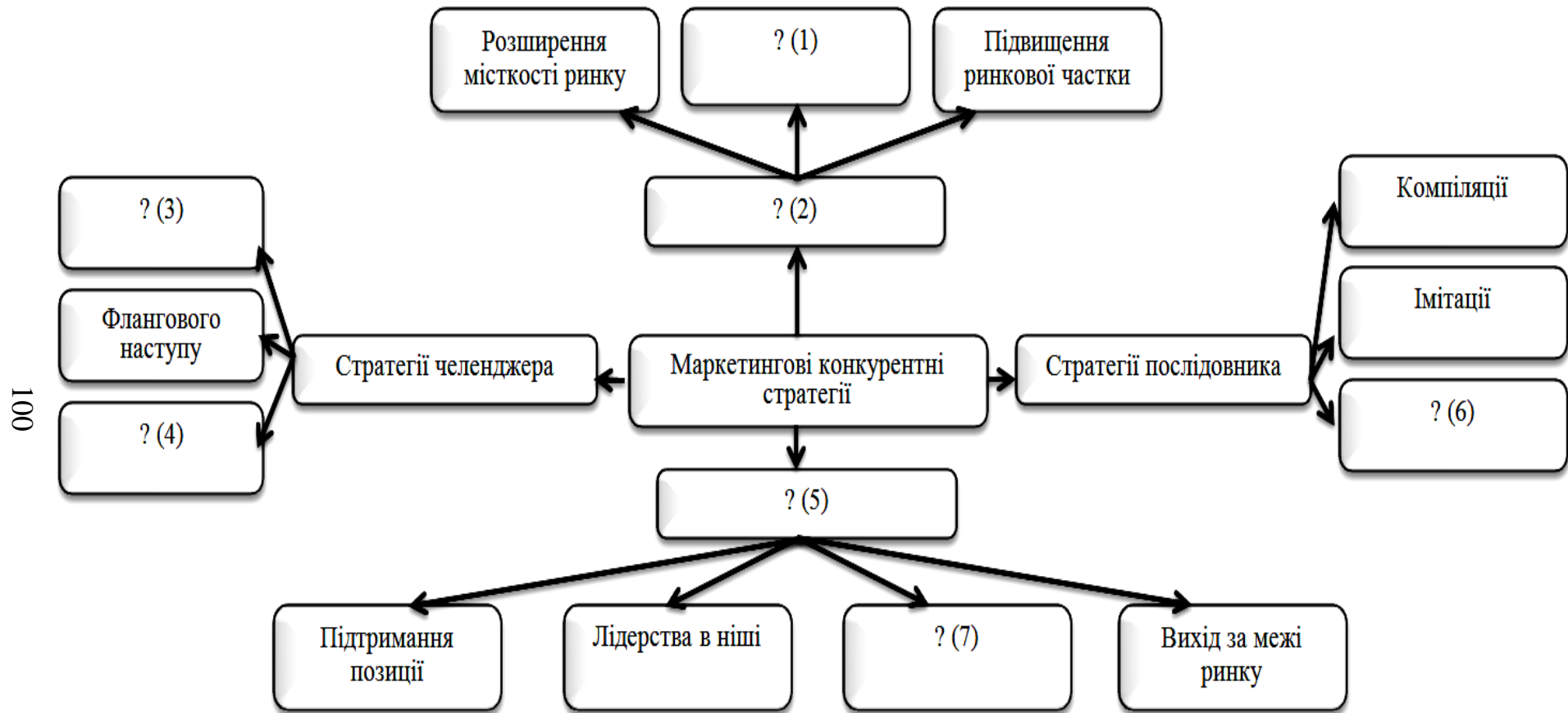


Рис. 3.6 - Маркетингові конкурентні стратегії підприємства (за Ф. Котлером)

7.



Рис. 3.7 - Взаємопов'язані елементи стратегічного вибору

8.

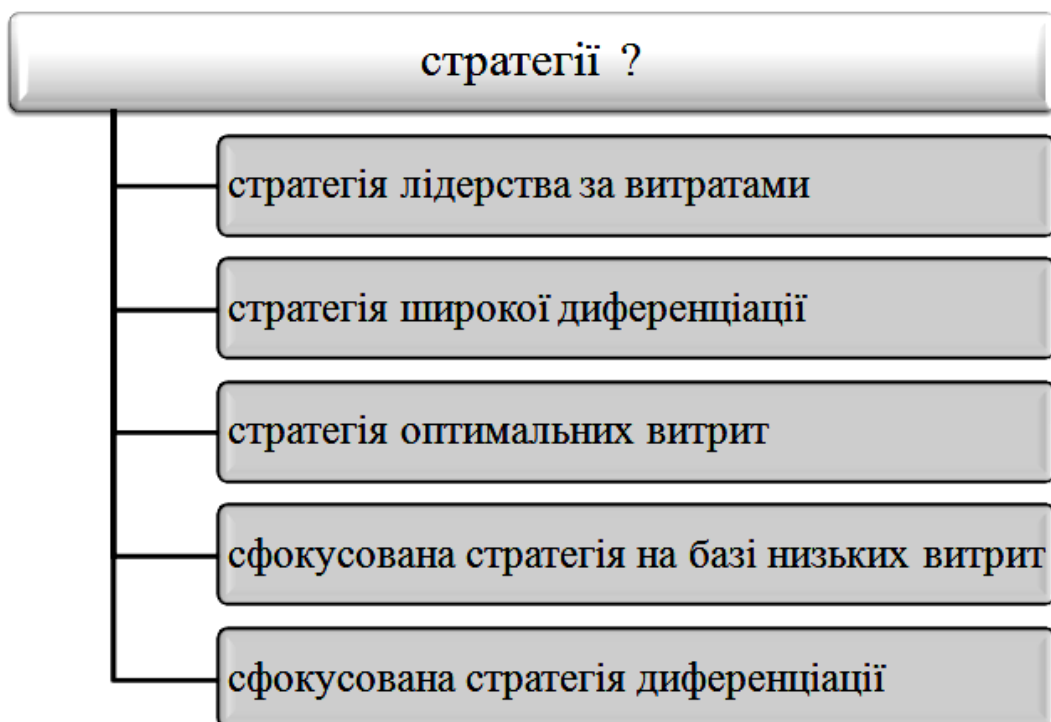


Рис. 3.8 - Класифікація стратегій

9.

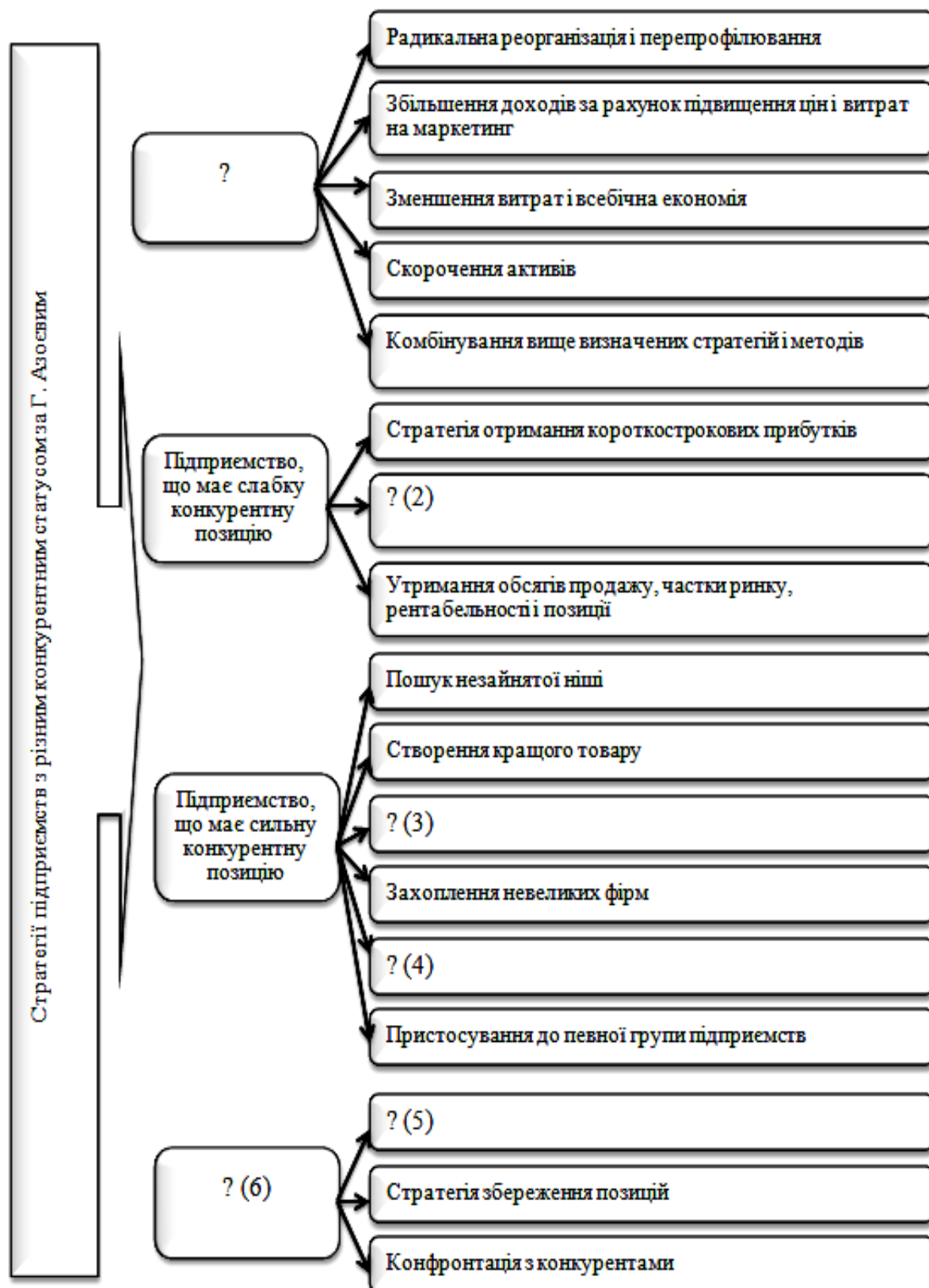


Рис. 3.9 - Класифікація конкурентних стратегій за Г. Азоєвим

3.2 Тестові завдання за темою «Стратегії диверсифікації діяльності підприємства»

Частина 1

Репродуктивний рівень пізнання

Умови виконання завдання: визначте, чи вірно наведене нижче твердження

1. Диверсифікація діяльності підприємства полягає в урізноманітненні бізнесу підприємства шляхом входження підприємства на нові сектори ринку і розширення галузевого діапазону його діяльності	так	ні
2. Диверсифікація діяльності підприємства допомагає позбутися і виправити внутрішні виявлені недоліки	так	ні
3. Диверсифікувати свою діяльність підприємство може тільки у напрямку споріднених галузей діяльності	так	ні
4. В умовах глобалізації використання диверсифікації допомагає процесам розвитку підприємства	так	ні
5. Основними напрямками диверсифікації підприємства в стратегічному контексті його бізнесу є диверсифікація продукції та ринку	так	ні
6. Для підприємств, які мають великі обсяги доходів від основної діяльності доцільним і виправданим є використання стратегії диверсифікації	так	ні
7. Чиста диверсифікація передбачає поглинання підприємства з метою оновлення корпоративного портфеля	так	ні
8. Диверсифікувати свою діяльність підприємство може тільки у напрямку неспоріднених галузей діяльності	так	ні
9. За умови перебування товару на стадії «зростання» доцільно обрати стратегію диверсифікації	так	ні
10. Диверсифікація може бути як широкою, так і вузькою	так	ні
11. Підприємства диверсифіковані у неспоріднені галузі не можуть в межах кожної галузі здійснювати споріднену диверсифікацію	так	ні
12. Обрання типу диверсифікації, а відтак і формування бізнес-портфеля, залежить від унікальних особливостей і умов кожного підприємства	так	ні
13. При створенні стратегії диверсифікації ризики підприємства максимальні	так	ні
14. Під стратегічною відповідністю розуміється співпадання ланок ланцюжка вартості підприємств (підрозділів)	так	ні
15. Стратегічна відповідність між спорідненими підприємствами виключає створення конкурентної переваги за рахунок синергетичного ефекту	так	ні
16. Конкурентні переваги, які забезпечує споріднена диверсифікація на рівні стратегічної відповідності окремих конкретних ланок мають свою, певну галузево-функціонально-технологічну	так	ні

специфіку		
17. Використання ефекту «досвіду» є інструментом реалізації стратегії диверсифікації	так	ні
18. Спорідненими в контексті диверсифікації діяльності підприємства вважають галузі (чи підприємства), у яких ланки ланцюжків вартості настільки відрізняються між собою, що це не дає можливості створювати конкурентно значимі переваги при функціонуванні підприємства	так	ні
19. Неспоріднену диверсифікацію обирають, коли нові види діяльності мають добрі перспективи прибутковості	так	ні
20. Неспорідненими є такі галузі між якими існують конкурентно значимі співпадіння видів діяльності, які утворюють галузеві ланцюжки вартості	так	ні
21. Диверсифікація у неспоріднені галузі здійснюється шляхом придбання нових підприємств	так	ні
22. Стратегії концентричної диверсифікації характеризують намір підприємства долучитися до господарської діяльності в нових сферах, з новими технологіями виробництва	так	ні
23. Передумовою вибору стратегії конгломератної диверсифікації є наявність істотних стратегічних відповідностей між сферами бізнесу	так	ні
24. Підприємства, які диверсифікують свою діяльність, набувають холдингової структури	так	ні
25. Стратегія концентричної (зв'язаної) диверсифікації передбачає орієнтацію традиційних і нових товарів на однакові ринки	так	ні
26. Утворення концерну забезпечує можливість реалізації стратегії лідерства в витратах	так	ні
27. Стратегії конгломеративної диверсифікації обирають, коли підприємство має намір розвиватися в напрямку нових, але все ж таки подібних до традиційних, сфер товарів, ринків або послуг	так	ні
28. Для стратегій мультинаціональної диверсифікації характерними є галузева і ринкова різноманітність	так	ні
29. Певною мірою вертикальна диверсифікація протилежна вертикальній інтеграції	так	ні
30. В період загальноекономічного спаду легше виживають корпоративні структури типу конгломерату	так	ні
31. Стратегічні відповідності портфельних сфер бізнесу виникають за рахунок багатофункціонального використання ресурсів	так	ні
32. Забезпечити зниження ризику для конгломерату, коли різні галузі перебувають на різних фазах життєвих циклів, можливо за рахунок диверсифікації	так	ні
33. Географічна диверсифікація передбачає наступ на ринки в інших географічних зонах і є тотожною стратегії розвитку ринку збуту	так	ні

Частина 2

Частково творчий з елементами алгоритмічного рівень пізнання
Умови виконання завдання: знайдіть відповідність між терміном з однієї
сторони і характеристиками явища з іншого боку

1.

1	Диверсифікація продукції	а	передбачає придбання нових підприємств і/або укладання стратегічних альянсів з метою входження в нові споріднені або неспоріднені галузі; посилення позицій підприємства у вже освоєних галузях
2	Диверсифікація ринку	б	передбачає вилучення із бізнес-портфеля деяких підрозділів підприємства з метою: звуження бази диверсифікації і масштабу операцій; виключення малорентабельних підрозділів; вилучення підрозділів, які не відповідають стратегічним цілям підприємства
3	Стратегія розширення сфери діяльності підприємства	в	полягає у входженні підприємства на нові ринки або на нові сегменти того ринку, на якому воно досі діяло
4	Стратегія звуження диверсифікації	г	проводиться з метою підвищення загальної прибутковості за рахунок оздоровлення збиткових підрозділів підприємства
5	Стратегія виведення підприємства із кризи	д	полягає у впровадженні нових або таких виробів, які виробляються на основі застосування нових, раніше не використовуваних підприємством, технологій

Відповіді: _____

2.

1.	Концентрична диверсифікація	а	виробництво докорінно нових товарів
2.	Конгломератна диверсифікація	б	створення нових видів подібних товарів
		в	поглинання конкурентів
		г	створення нових технологій
		д	придбання близьких за профілем підприємств

Відповіді: _____

3.

1.	Вертикальна зв'язана диверсифікація	а	підпорядкування підприємством збутової мережі
2.	Горизонтальна зв'язана диверсифікація	б	поглинання конкурентів
		в	розширення кола споживачів продукції підприємства
		г	контроль за постачальниками сировини, матеріалів та комплектуючих
		д	виробництво продукції за новою технологією
		е	виробництво технологічно не зв'язаних продуктів

Відповіді: _____

4.

1.	Базові стратегії диверсифікації	а	стратегія реструктуризації
2.	Похідні стратегії диверсифікації	б	стратегія диверсифікації у споріднену галузь
		в	стратегія конгломератної диверсифікації
		г	стратегія відновлення та економії
		д	стратегія зворотної вертикальної зв'язаної диверсифікації

Відповіді: _____

5.

1.	Концерн	а	об'єднання технологічно не пов'язаних підприємств різної галузевої орієнтації, на основі автономії економічної діяльності і децентралізованого управління
2.	Конгломерат	б	крупні об'єднання підприємств, пов'язаних спільними інтересами, капіталом, діяльністю
3.	Холдинг	в	крупні об'єднання підприємств, пов'язаних спільними інтересами, капіталом, діяльністю навколо материнської компанії

Відповіді: _____

Частина 3

Алгоритмічний рівень пізнання

Умови виконання завдання: визначте одну вірну відповідь з наведених нижче альтернатив

1. Урізноманітнення бізнесу підприємства шляхом входження підприємства на нові сектори ринку і розширення галузевого діапазону його діяльності – це...

- а) диверсифікація діяльності підприємства;
- б) реструктуризація діяльності підприємства;
- в) фінансове оздоровлення підприємства;
- г) інвентаризація основних засобів підприємства.

2. Диверсифікація може торкатися аспектів діяльності підприємства...

- а) продуктів (продукції), пунктів продажу продукції;
- б) споживачів і постачальників, засобів фінансування;
- в) технологій і баз НДіДКР;
- г) усі наведені вище відповіді правильні.

3. Полягає у впровадженні нових або таких виробів, які виробляються на основі застосування нових, раніше не використовуваних підприємством, технологій...

- а) диверсифікація продукції;
- б) диверсифікація ринку;
- в) наведені вище відповіді правильні;
- г) немає правильних відповідей.

4. Підприємство розглядає можливість диверсифікації у ситуаціях...

- а) коли спостерігається стагнація (застій) ринку;
- б) має місце перевищення запасу капіталу і виникає потреба експансії;
- в) коли підприємство не в стані досягнути отримання додаткового прибутку шляхом експансії у традиційному бізнесі;
- г) усі наведені вище відповіді правильні.

5. Для того, щоб досягти збільшення фінансової синергії, стабілізувати доходи, зменшити оперативний ризик, збільшити кредитні можливості (отримання позик), забезпечити зростання, використовувати резерви, пристосуватися до потреб клієнтів, змінити профіль підприємства, застосовують...

- а) реструктуризацію діяльності підприємства;
 - б) диверсифікацію діяльності підприємства;
 - в) фінансове оздоровлення підприємства;
 - г) інвентаризацію основних засобів підприємства.
6. Диверсифікувати свою діяльність підприємство може у напрямку...
- а) споріднених галузей діяльності;
 - б) неспоріднених галузей діяльності;
 - в) здійснювати поєднання двох типів диверсифікації;
 - г) усі наведені вище відповіді правильні.
7. Диверсифікація може бути...
- а) широкою;
 - б) вузькою;
 - в) широкою і вузькою;
 - г) немає правильних відповідей.
8. «В бізнес-портфелі підприємства багато споріднених і/або неспоріднених підрозділів» – це означає, що диверсифікація може бути...
- а) широкою;
 - б) вузькою;
 - в) широкою і вузькою;
 - г) немає правильних відповідей.
9. «В бізнес-портфелі може бути лише декілька споріднених або неспоріднених підрозділів» » – це означає, що диверсифікація може бути...
- а) широкою;
 - б) вузькою;
 - в) широкою і вузькою;
 - г) немає правильних відповідей.
10. Обрання типу диверсифікації, а відтак і формування бізнес-портфеля підприємства, залежить від...
- а) унікальних особливостей підприємства;
 - б) умов кожного підприємства;
 - в) унікальних особливостей і умов підприємства;
 - г) профілю підприємства.
11. Галузі чи підприємства між якими існують конкурентно значимі співпадіння видів діяльності, які утворюють галузеві ланцюжки вартості називають...
- а) конкурентоспроможними;
 - б) спорідненими;
 - в) диверсифікованими;
 - г) неспорідненими.

12. Поняття (зміст і структура) ланцюжка вартості підприємства і стратегічної відповідності ланок ланцюжків вартості в контексті стратегічного менеджменту організацій запровадив (застосував вперше)...

- а) У.Шарп;
- б) Г.Марковіц;
- в) М.Портер;
- г) Л.С.Понтрягін.

13. Ланцюжок вартості включає...

- а) всі види діяльності підприємства;
- б) функції підприємства;
- в) процеси від розробки до доставки товару чи послуги кінцевому споживачу;
- г) усі наведені вище відповіді правильні.

14. Відображає еволюцію бізнесу та внутрішніх операцій, стратегію і методи її реалізації, економічні принципи діяльності підприємства...

- а) ланцюжок вартості;
- б) диверсифікація діяльності;
- в) фінансове оздоровлення;
- г) санація.

15. Ланцюжок вартості підприємства, охоплює...

- а) основні види діяльності;
- б) допоміжні види діяльності;
- в) витрати, що пов'язані з основними і допоміжними видами діяльності;
- г) усі наведені вище відповіді правильні.

16. Під стратегічною відповідністю розуміють...

- а) диверсифікацію діяльності;
- б) співпадіння ланок ланцюжка вартості підприємств (підрозділів);
- в) неспоріднені галузі;
- г) ланцюжки вартості.

17. Співпадіння ланок ланцюжка вартості підприємств (підрозділів) дозволяє їм...

- а) обмінюватися конкуренто цінним досвідом, технологічними «ноу-хау» і можливостями;
- б) об'єднувати споріднені види діяльності для скорочення витрат виробництва;
- в) спільно, на взаємовигідних засадах використовувати бренди; налагоджувати співпрацю для створення конкуренто цінних можливостей і ресурсів;
- г) усі наведені вище відповіді правильні.

18. Досягнення стратегічної відповідності можливе...

- а) в контексті реалізації стратегії спорідненої диверсифікації;
- б) в контексті реалізації стратегії комбінованої диверсифікації;

- в) тільки в контексті реалізації стратегії спорідненої та комбінованої диверсифікації;
- г) немає правильних відповідей.

19. Стратегічна відповідність між спорідненими підприємствами (підрозділами) створює конкурентну перевагу за рахунок...

- а) технологічних «ноу-хау»;
- б) синергетичного ефекту;
- в) скорочення витрат виробництва;
- г) обміну конкуренто цінним досвідом.

20. Конкурентні переваги, які забезпечує споріднена диверсифікація на рівні стратегічної відповідності окремих конкретних ланок мають...

- а) галузеву специфіку;
- б) функціональну специфіку;
- в) технологічну специфіку;
- г) галузево-функціонально-технологічну специфіку.

21. Галузі (чи підприємства), у яких ланки ланцюжків вартості настільки відрізняються між собою, що це не дає можливості обмінюватися досвідом, навиками і технологіями, об'єднувати види діяльності, знижувати витрати і створювати інші конкуренто значимі переваги при функціонуванні такого диверсифікованого підприємства є...

- а) неспорідненими;
- б) спорідненими;
- в) диверсифікованими;
- г) конкурентоспроможними.

22. У підсумку, споріднена диверсифікація зумовлює скорочення витрат за рахунок консолідації...

- а) одної ланки ланцюжка вартості різних підприємств однієї корпорації;
- б) декількох ланок ланцюжка вартості різних підприємств однієї корпорації;
- в) одної або декількох ланок ланцюжка вартості різних підприємств однієї корпорації;
- г) немає правильної відповіді.

23. Диверсифікацію можна здійснити у таких формах:

- а) шляхом придбання;
- б) шляхом створення нового (дочірнього) підприємства;
- в) через спільне підприємство (стратегічне партнерство);
- г) усі наведені вище відповіді правильні.

24. Основними критеріями для прийняття рішення щодо проведення (здійснення) диверсифікації (критерії доцільності диверсифікації), якими рекомендує користуватися М.Портер при розробці стратегії диверсифікації є:

- а) критерій привабливості нової галузі;

- б) критерій витрат на входження в галузь;
- в) критерій додаткових переваг від диверсифікації;
- г) усі наведені вище відповіді правильні.

25. Привабливість галузі за критерієм прибутковості визначають наявністю в ній сприятливого...

- а) конкурентного середовища;
- б) ринкового середовища;
- в) відповіді а) і б) правильні;
- г) диверсифікованого середовища.

26. Привабливість галузі не визначають за критеріями...

- а) швидкі темпи зростання;
- б) наявність товарів; що користуються підвищеним попитом;
- в) прийнятний прибуток на вкладений капітал (прибутковість);
- г) відповіді а) і б) правильні.

27. Витрати на входження у нову галузь не повинні перевищувати...

- а) потенційний прибуток підприємства від розгортання діяльності в цій галузі;
- б) чистий прибуток підприємства;
- в) валовий прибуток підприємства;
- г) дохід підприємства.

28. Якщо галузь приваблива...

- а) тим нижчі вхідні бар'єри в неї;
- б) тим вищі вхідні бар'єри в неї;
- в) вхідні бар'єри для входження в неї не мають значення;
- г) вхідні бар'єри в цьому випадку не розглядають.

29. Надмірно високі вхідні бар'єри (втррати) на входження в галузь знижують...

- а) чистий прибуток підприємства;
- б) валовий прибуток підприємства;
- в) майбутні прибутки підприємства;
- г) дохід підприємства.

30. Низькі бар'єри стимулюючи великий притік нових підприємств в галузь, зумовлюватимуть зниження...

- а) чистого прибутку підприємства;
- б) валового прибутку підприємства;
- в) доходу підприємства;
- г) потенційної прибутковості.

31. Якщо диверсифікація відбувається у галузях, в яких щодо традиційного бізнесу підприємства існують конкурентно значимі співпадіння (тобто стратегічні відповідності) ланцюжків вартості, тоді є (виникає) можливість...

- а) знизити витрати, обмінюватися технологіями та досвідом;

- б) створювати цінні компетенції та можливості;
 - в) ефективно використовувати ресурси підприємства;
 - г) усі наведені вище відповіді правильні.
32. На оптимальний результат від диверсифікації можна розраховувати лише при відповідності нової галузі...
- а) одному критерію;
 - б) двом критеріям;
 - в) усім трьома критеріями;
 - г) жодному критерію.
33. У випадку, коли галузь потенційної диверсифікації відповідає лише одному чи двом із вказаних критеріїв, тоді рішення щодо диверсифікації діяльності менеджменту підприємства варто...
- а) дуже ретельно обґрунтувати;
 - б) не обґрунтовувати;
 - в) прийняти;
 - г) прийняти за умов ефективного використання ресурсів підприємства.
34. Споріднена диверсифікація є доцільною коли...
- а) між ланцюжками вартості підприємств немає стратегічної відповідності;
 - б) між ланцюжками вартості підприємств існує стратегічна відповідність;
 - в) галузь, яка обирається для диверсифікації, є достатньо привабливою;
 - г) ланки ланцюжків вартості відрізняються між собою.
35. Підприємства, які обирають стратегію неспорідненої диверсифікації зазвичай обирають шлях (стратегію)...
- а) придбання чужих підприємств;
 - б) створення СП;
 - в) відповіді а) і б) правильні;
 - г) створення своїх дочірніх підприємств, так би мовити «з нуля».
36. Практика показує, як світова так і новітня вітчизняна, диверсифікація у неспоріднені галузі здійснюється в основному шляхом...
- а) придбання нових підприємств;
 - б) придбання чужих підприємств;
 - в) створення СП;
 - г) створення своїх дочірніх підприємств.
37. Основними стратегіями диверсифікованого розвитку підприємства є:
- а) концентрична і горизонтальна диверсифікація;
 - б) горизонтальна і конгломеративна диверсифікація;
 - в) конгломеративна і вертикальна диверсифікація;
 - г) немає правильних відповідей.
38. На виробництві нових продуктів на базі існуючого бізнесу ґрунтується...
- а) концентрична диверсифікація;

- б) горизонтальна диверсифікація;
- в) конгломеративна диверсифікація;
- г) вертикальна диверсифікація.

39. Розвиток на традиційному, освоєному (існуючому) ринку діяльності підприємства за рахунок освоєння випуску нової (зазвичай, супутньої основному продукту) продукції припускає...

- а) концентрична диверсифікація;
- б) горизонтальна диверсифікація;
- в) конгломеративна диверсифікація;
- г) вертикальна диверсифікація.

40. Розвиток за рахунок виробництва нових продуктів технологічно не пов'язаних з традиційним бізнесом (традиційними продуктами підприємства) і які будуть реалізовуватись на нових ринках передбачає...

- а) концентрична диверсифікація;
- б) горизонтальна диверсифікація;
- в) конгломеративна диверсифікація;
- г) вертикальна диверсифікація.

41. Підприємство звертається до більш ранніх (вертикальна диверсифікація назад), або до наступних стадій діяльності (вертикальна диверсифікація вперед) при здійсненні...

- а) концентричної диверсифікації;
- б) горизонтальної диверсифікації;
- в) конгломеративної диверсифікації;
- г) вертикальної диверсифікації.

42. Стратегії концентричної диверсифікації обирають тоді, коли підприємство має намір розвиватися в напрямку...

- а) нових, але все ж таки подібних до традиційних, сфер товарів, ринків або послуг;
- б) нових сфер, з новими технологіями виробництва;
- в) секторів, де можна використовувати уже існуючі канали розповсюдження, рекламу, позицію на ринку, тощо;
- г) звернення до більш ранніх стадій діяльності, або до наступних стадій діяльності.

43. Стратегії конгломеративної диверсифікації характеризують намір підприємства розвиватися в напрямку ...

- а) нових, але все ж таки подібних до традиційних, сфер товарів, ринків або послуг;
- б) нових сфер, з новими технологіями виробництва;
- в) секторів, де можна використовувати уже існуючі канали розповсюдження, рекламу, позицію на ринку, тощо;

- г) звернення до більш ранніх стадій діяльності, або до наступних стадій діяльності.
44. Стратегії горизонтальної диверсифікації полягають в тому, що підприємство має намір займатися діяльністю в...
- а) нових, але все ж таки подібних до традиційних, сферах товарів, ринків або послуг;
 - б) нових сферах, з новими технологіями виробництва;
 - в) секторах, де можна використовувати уже існуючі канали розповсюдження, рекламу, позицію на ринку, тощо;
 - г) більш ранніх стадіях, або в наступних стадій діяльності.
45. Стратегії вертикальної диверсифікації полягають в тому, що підприємство має намір звернутися до...
- а) нових, але все ж таки подібних до традиційних, сфер товарів, ринків або послуг;
 - б) нових сфер, з новими технологіями виробництва;
 - в) секторів, де можна використовувати уже існуючі канали розповсюдження, рекламу, позицію на ринку, тощо;
 - г) більш ранніх стадій, або до наступних стадій діяльності.
46. Нові виробництва, профіль яких співпадає з профілем підприємства створюють при здійсненні стратегії...
- а) концентричної диверсифікації;
 - б) горизонтальної диверсифікації;
 - в) конгломеративної диверсифікації;
 - г) вертикальної диверсифікації.
47. Освоєння випуску нових продуктів, які не співпадають з традиційним профілем підприємства використовують при реалізації стратегії...
- а) концентричної диверсифікації;
 - б) горизонтальної диверсифікації;
 - в) конгломеративної диверсифікації;
 - г) вертикальної диверсифікації.
48. Коли в базовій галузі відбувається зменшення обсягів реалізації і прибутку, а існуючі ринки для продукту підприємства вже є дуже насиченими, використовують стратегію...
- а) концентричної диверсифікації;
 - б) горизонтальної диверсифікації;
 - в) конгломеративної диверсифікації;
 - г) вертикальної диверсифікації.
49. Освоєння випуску нових непрофільних продуктів, але для традиційних споживачів відбувається при реалізації стратегії...
- а) концентричної диверсифікації;

- б) горизонтальної диверсифікації;
- в) конгломеративної диверсифікації;
- г) вертикальної диверсифікації.

50. Коли доповнення нових, але водночас непрофільних продуктів могло би істотно покращити реалізацію традиційних, коли підприємство конкурує у висококонкурентному і/або нерозвинутому бізнесі, а традиційні канали збуту можуть бути використані для просування на ринок нових продуктів, використовують стратегію...

- а) концентричної диверсифікації;
- б) горизонтальної диверсифікації;
- в) конгломеративної диверсифікації;
- г) вертикальної диверсифікації.

51. Підприємству, що намагається раціонально розподілити грошові кошти між підрозділами в галузях на різних етапах життєвого циклу, доцільно обрати ...

- а) стратегію конгломератної диверсифікації;
- б) стратегію об'єднання зусиль;
- в) стратегію диференціації;
- г) стратегію реструктуризації портфелю бізнесу.

52. Процес купівлі контрольного пакету акцій одного підприємства іншим значно більшим за розміром є ...

- а) злиттям;
- б) об'єднанням;
- в) поглинанням;
- г) підпорядкуванням.

53. Стратегія концентричної диверсифікації передбачає створення...

- а) спільного підприємства;
- б) конгломерату;
- в) концерну;
- г) тресту.

Частина 4

Репродуктивний та частково творчий рівень пізнання
Умови виконання завдання: заповніть нижче наведену схему

1.

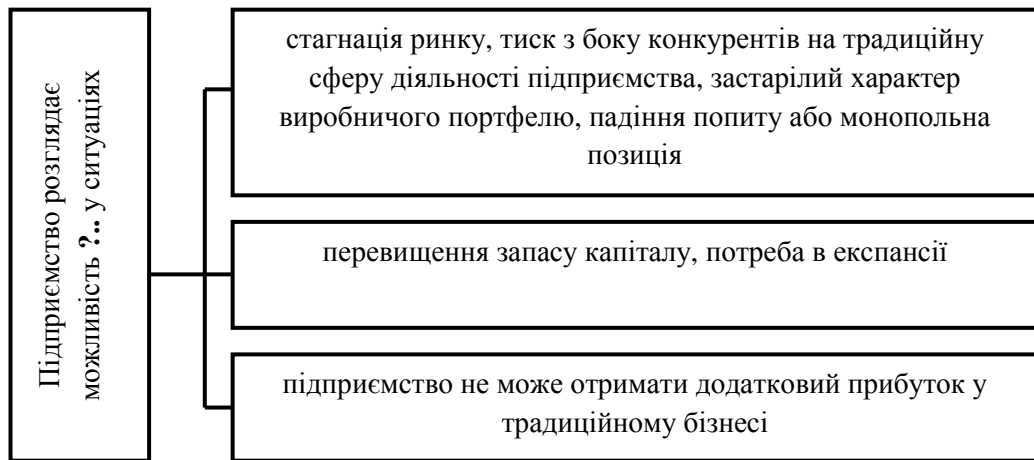


Рис. 3.10 - Умови стратегічного рішення підприємства

2.

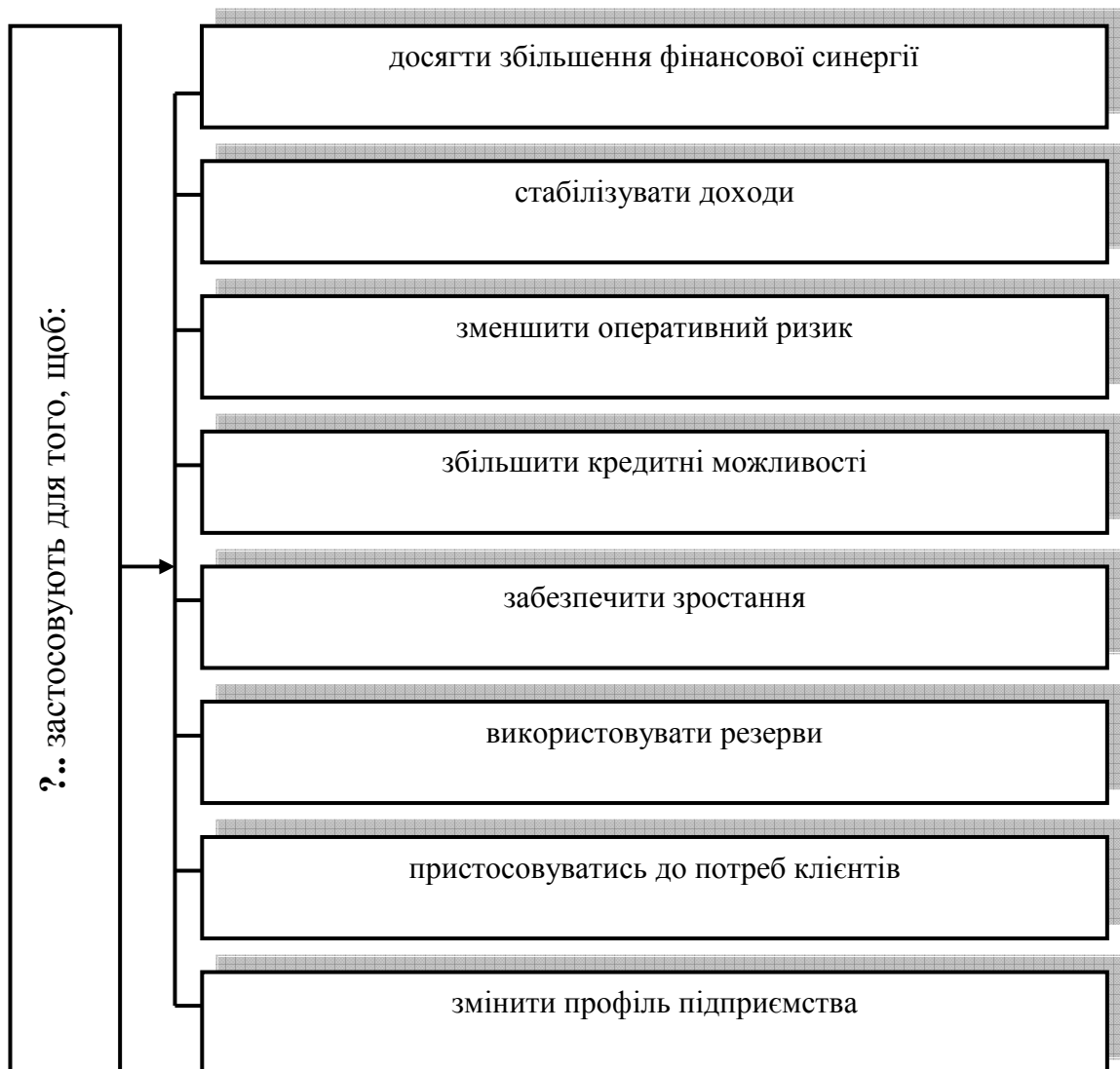


Рис. 3.11 - Цілі стратегічного рішення

3.

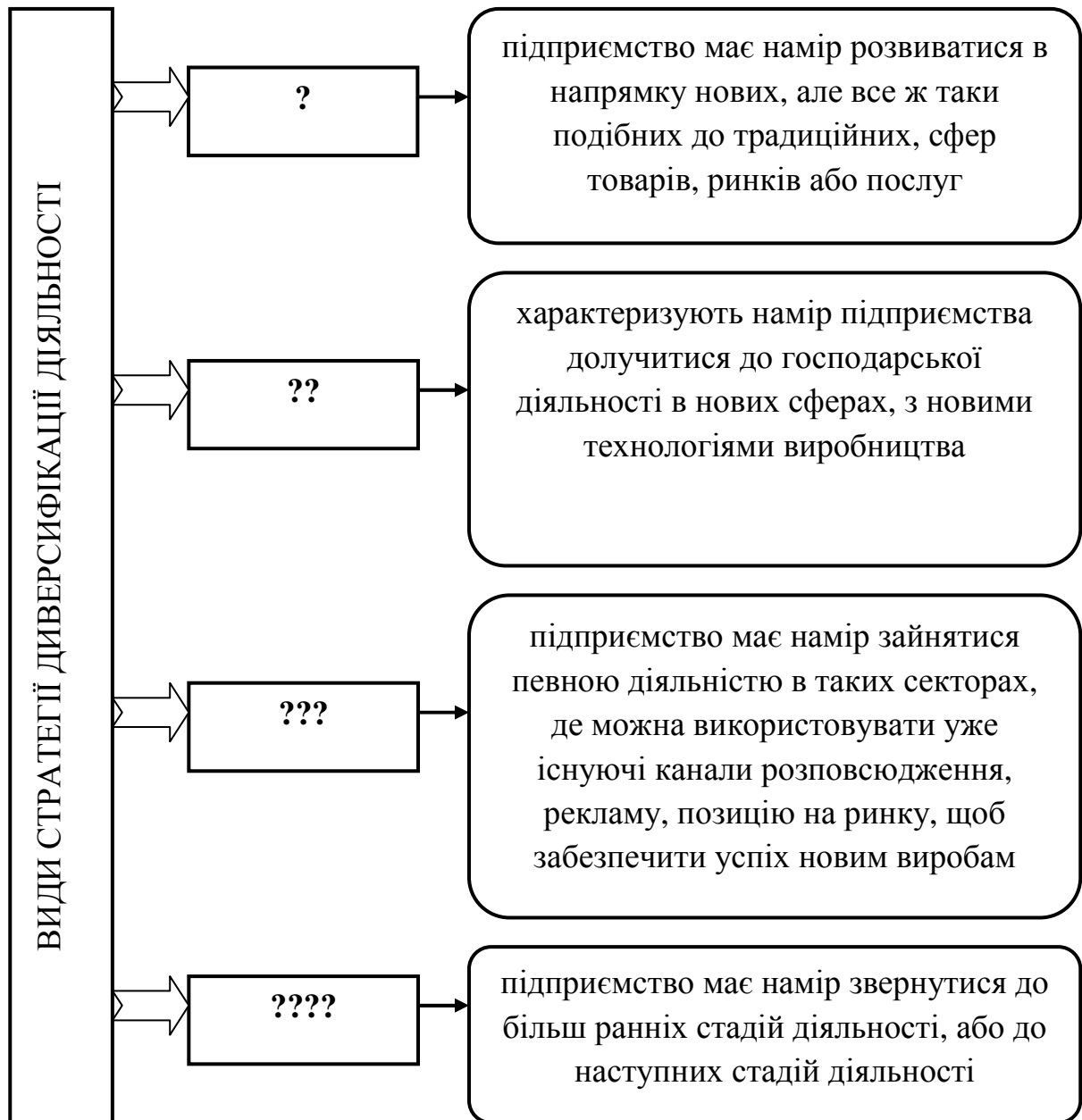


Рис. 3.12 - Основні види стратегії диверсифікації діяльності підприємства

4.

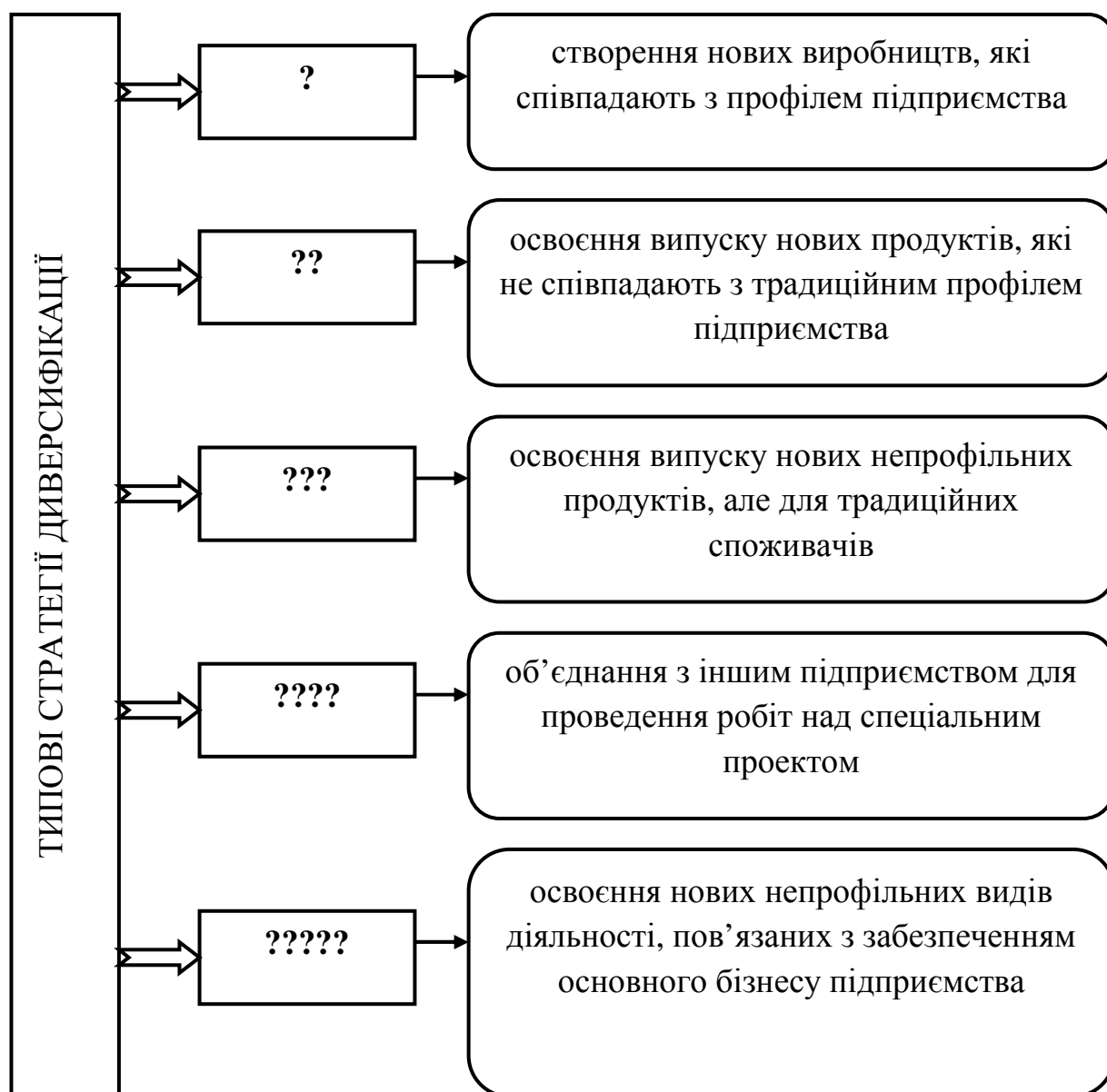


Рис. 3.13 - Типові стратегії диверсифікації, їх цільове призначення і типові ситуації застосування

3.3 Тестові завдання за темою «Стратегії зовнішнього розвитку підприємства»

Частина 1

Репродуктивний рівень пізнання

Умови виконання завдання: визначте, чи вірно наведене нижче твердження

1. Використання стратегій зовнішнього розвитку є доцільним за умови недостатності внутрішніх можливостей для ліквідації стратегічних прогалин між цілями та завданнями	так	ні
2. За умови настання стадії насичення (зрілості) розвитку галузі підприємству доцільно обрати стратегію внутрішнього росту	так	ні
3. Інтеграція не дозволяє здійснювати контроль над стратегічними ланками в ланцюзі виробництва та збуту продукції	так	ні
4. Шляхом використання корпоративної стратегії зворотної інтеграції можливо досягти лідерства в витратах	так	ні
5. Реалізація стратегії зворотної інтеграції зменшує стратегічну гнучкість корпорації за рахунок придбання малоліквідних дороготівартісних активів	так	ні
6. Під час реалізації стратегії зворотної інтеграції не створюється високих бар'єрів, що ускладнюють вхід до галузі	так	ні
7. Пряма інтеграція забезпечує найкраще розуміння потреб споживачів і покупців продукції (товарів, послуг) підприємства	так	ні
8. Шляхом використання корпоративної стратегії горизонтальної інтеграції можливо досягти економії за рахунок масштабу виробництва	так	ні
9. Горизонтальна інтеграція не має на меті поглинання конкурентів чи встановлення контролю над ними	так	ні
10. Для повного завантаження виробничих потужностей, зменшення накопичення товарних запасів, забезпечення стабільності виробництва доцільно використовувати стратегію прямої (прогресивної) інтеграції	так	ні
11. Зовнішній розвиток передбачає реалізацію стратегій інтенсивного та інтеграційного розвитку	так	ні
12. Диверсифікація діяльності підприємства є однією з альтернатив зовнішнього зростання	так	ні
13. За умови наявності сильних позицій у підприємств-конкурентів є доцільним реалізовувати стратегію диверсифікації	так	ні
14. Розширення асортименту товарів та послуг можливо досягти за рахунок реалізації стратегії горизонтальної інтеграції	так	ні

15. Головною метою стратегії горизонтальної інтеграції є поглинання конкурентів і встановлення над ними контролю	так	ні
16. Стратегія горизонтальної інтеграції за своїми цілями, діями і змістом тотожна стратегії пов'язаної горизонтальної диверсифікації	так	ні
17. Якщо ринок базової продукції підприємства знаходиться на етапі спаду, то такому підприємству доцільно проаналізувати можливості реалізації стратегії незв'язаної диверсифікації	так	ні
18. Процес функціонального злиття передбачає об'єднання підприємств без загальної виробничої суспільності	так	ні
19. Процес злиття, на відміну від поглинання, найчастіше відбувається між підприємствами однаковими за розмірами	так	ні
20. Процес поглинання передбачає укладання угоди між декількома підприємствами щодо об'єднання капіталу в одній кампанії	так	ні
21. Приватизацію можна вважати однією з форм стратегій зовнішнього розвитку	так	ні
22. Горизонтальна зворотня інтеграція приваблива при зростанні ціни на посередницькі послуги	так	ні
23. Діагональна інтеграція використовується з метою здійснення впливу на такі підприємства, які викликають певний інтерес і з якими існує неявний зв'язок	так	ні
24. Інтернаціоналізація передбачає розширення сфери діяльності підприємства за межами національного ринку	так	ні
25. Створення спільних фінансових органів є формою реалізації вертикальної інтеграції	так	ні
26. В умовах динамічних галузей є рекомендованою стратегія вертикальної інтеграції	так	ні
27. Утворення консорціуму з іноземними підприємствами є сценарієм реалізації стратегії інтернаціоналізації	так	ні
28. Використання підприємством конкурентних переваг, отриманих на внутрішньому ринку, шляхом експорту товарів є реалізацією стратегії адаптації функцій підприємства	так	ні
29. Якщо підприємство намагається адаптувати свою продукцію до вимог багатьох іноземних ринків, то це є поліцентричною стратегією зовнішньоекономічної орієнтації	так	ні
30. Диверсифікацію, інтеграцію та інтернаціоналізацію розглядають як окремі, але взаємопов'язані і взаємодоповнюючі компоненти єдиної стратегії підприємства	так	ні

Частина 2

Частково творчий з елементами алгоритмічного рівень пізнання
Умови виконання завдання: знайдіть відповідність між терміном з однієї
сторони і характеристиками явища з іншого боку

1.

1	Внутрішнє (інтенсивне) зростання	а	досягнення найвищих результатів в сфері діяльності підприємства
2	Зовнішнє зростання	б	удосконалення існуючих бізнес-процесів і ринків
		в	об'єднання з іншими елементами маркетингової системи галузі
		г	пошук нових сфер бізнесу поза рамками основної діяльності
		д	експансія в межах галузевого виробничого ланцюга
		е	залучення нових елементів бізнесу і бізнес-процесів

Відповіді: _____

2.

1	Вертикальна інтеграція	а	поглинання постачальника
2	Горизонтальна інтеграція	б	поглинання споживача (покупця)
		в	поглинання конкурента
		г	створення альянсів між підприємствами без зміни прав власності
		д	об'єднання підприємств з виробництва однорідної продукції, що знаходяться на різних регіональних ринках

Відповіді: _____

3.

1	Пряма (прогресивна) інтеграція	а	створення франшизної мережі
2	Зворотня (регресивна) інтеграція	б	купівля постачальника основної сировини
		в	об'єднання з виробниками окремих комплектуючих виробів
		г	організація власної роздрібної мережі

Відповіді: _____

4.

1	Консолідація	а	передбачає надання інтегрованому підприємству права користуватися торговою маркою, ноу-хау чи матеріально-технічними ресурсами
2	Групування	б	передбачає досягнення інтеграції за рахунок цілеспрямованого продовження терміну угоди щодо постачання з метою формування довготермінових інтеграційних зв'язків
3	Франчайзинг	в	передбачає утворення групи підприємств, з виділенням основного, зінтегрованих на засадах обміну акціями чи надання різноманітних послуг
4	Цільова пролонгація	г	передбачає включення певного підприємства в якості філії дочірнього підприємства або підрозділу до складу основного

Відповіді: _____

Частина 3

Алгоритмічний рівень пізнання

Умови виконання завдання: визначте одну вірну відповідь з наведених нижче альтернатив

1. До якої форми інтеграції слід віднести дії підприємства, що купує транспортні, сервісні служби?
 - а) квазіінтеграція;
 - б) повна інтеграція;
 - в) пряма інтеграція;
 - г) часткова інтеграція.
2. Для якої форми інтеграції головною метою є захист стратегічно важливого джерела сировини і отримання нової конкурентної переваги?
 - а) зворотня інтеграція;
 - б) повна інтеграція;
 - в) пряма інтеграція;
 - г) часткова інтеграція.
3. Створення альянсів між різними організаційними формуваннями і між компаніями без зміни прав власності є конкретними діями стратегії:
 - а) глибокого входження на ринок;
 - б) горизонтальної інтеграції;
 - в) пов'язаної диверсифікації;
 - г) квазіінтеграції.
4. Для якої стратегії притаманно об'єднання підприємств, що конкурують в одній галузі?
 - а) глобалізації;
 - б) розвитку ринку;
 - в) горизонтальної інтеграції;
 - г) диференціації.
5. Які фактори обумовлюють доцільність вибору стратегії дезінтеграції?
 - а) досягнення підприємством нових конкурентних переваг;
 - б) економічна ефективність роботи постачальника;
 - в) наявність на підприємстві ноу-хау;
 - г) прив'язаність покупця до постачальника.
6. Який ефект не можна досягти шляхом реалізації стратегії дезінтеграції?
 - а) скорочення виробничого циклу продукції;
 - б) забезпечення організаційної гнучкості підприємства;
 - в) синергізм від спільного використання ресурсів;
 - г) мінімізацію ризиків, спричинених нестабільністю партнерів.
7. Розвиток підприємства може бути:
 - а) внутрішній і зовнішній;

- б) горизонтальний і вертикальний;
- в) вертикальний і діагональний;
- г) діагональний і диверсифікований.

8. Розвиток підприємства шляхом придбання іншого або шляхом об'єднання підприємств є...

- а) горизонтальним;
- б) інтегрованим;
- в) вертикальним;
- г) діагональним.

9. Як варіант зовнішнього розвитку підприємства в міжнародно-просторовому аспекті розглядається вихід підприємства на зовнішні ринки (за межі національного ринку), що носить назву...

- а) інтернаціоналізація;
- б) глобалізація;
- в) диверсифікація;
- г) відповіді а) і б) правильні.

10. Основними сценаріями зовнішнього, тобто інтегрованого розвитку, є:

- а) зворотня і пряма вертикальна інтеграція;
- б) горизонтальна і діагональна інтеграція;
- в) інтернаціоналізація (глобалізація);
- г) усі наведені вище відповіді правильні.

11. На розвиток (зростання) підприємства за рахунок придбання або встановлення контролю над постачальниками спрямована...

- а) зворотня вертикальна інтеграція;
- б) пряма вертикальна інтеграція;
- в) горизонтальна інтеграція;
- г) діагональна інтеграція.

12. Знаходить своє втілення у придбанні підприємством суб'єктів господарювання або у встановленні контролю над структурами, які знаходяться між підприємством і кінцевими споживачами її продукції...

- а) зворотня вертикальна інтеграція;
- б) пряма вертикальна інтеграція;
- в) горизонтальна інтеграція;
- г) діагональна інтеграція.

13. Методами вертикальної інтеграції виступають...

- а) консолідація і групування;
- б) франчайзинг і цільова пролонгація;
- в) усі наведені вище відповіді правильні;
- г) немає правильних відповідей.

14. Передбачає включення певного підприємства в якості філії дочірнього підприємства або підрозділу до складу основного...

- а) консолідація;
- б) групування;
- в) франчайзинг;
- г) цільова пролонгація.

15. Передбачає утворення групи підприємств, з виділенням основного, зінтегрованих на засадах обміну акціями (взаємної співвласності), взаємних управлінських зв'язків чи надання різноманітних послуг...

- а) консолідація;
- б) групування;
- в) франчайзинг;
- г) цільова пролонгація.

16. Надання інтегрованому підприємству права користуватися торговою маркою, ноу-хау, матеріально-технічними ресурсами передбачає...

- а) консолідація;
- б) групування;
- в) франчайзинг;
- г) цільова пролонгація.

17. Досягнення інтеграції за рахунок цілеспрямованого продовження терміну угоди щодо постачання з метою формування довготермінових інтеграційних зв'язків передбачає...

- а) консолідація;
- б) групування;
- в) франчайзинг;
- г) цільова пролонгація.

18. У придбанні підприємством або встановленні контролю над структурами, що випускають аналогічну продукцію, чи працюють на тому ж ринку, що і підприємство, виражається...

- а) зворотна вертикальна інтеграція;
- б) пряма вертикальна інтеграція;
- в) горизонтальна інтеграція;
- г) діагональна інтеграція.

19. Визначить зайві серед наведених нижче форм горизонтальної інтеграції:

- а) делегування функцій управління інтеграторові, тобто передача права вирішення низки питань спільної діяльності;
- б) створення асоціацій;
- в) створення спільних фінансових органів;
- г) надання підприємству права користуватися торговою маркою.

20. Об'єднання з несуміжними і з неоднорідними підприємствами, але які включаються в технологічний ланцюг підприємства передбачає...

- а) зворотня вертикальна інтеграція;
- б) пряма вертикальна інтеграція;
- в) горизонтальна інтеграція;
- г) діагональна інтеграція.

21. Здійснення впливу на деякі підприємства, що викликають певний інтерес і з якими існує неявний зв'язок з боку даного підприємства – це мета...

- а) зворотної вертикальної інтеграції;
- б) прямої вертикальної інтеграції;
- в) горизонтальної інтеграції;
- г) діагональної інтеграції.

22. Прискорення інтеграційних процесів у світовій економіці зумовлює необхідність і можливість розширення сфери діяльності вітчизняних підприємств за межами національного ринку, що розглядається нами як варіант зовнішнього розвитку підприємства шляхом виходу на зовнішні ринки, окреслений терміном...

- а) зворотня і пряма вертикальна інтеграція;
- б) горизонтальна і діагональна інтеграція;
- в) інтернаціоналізація (глобалізація);
- г) усі наведені вище відповіді правильні.

23. Обґрунтування напрямків зовнішнього розвитку підприємства на перспективу відбувається за допомогою відповідних стратегій...

- а) інтеграції;
- б) роз'єднання;
- в) відповіді а) і б) правильні;
- г) немає правильних відповідей.

24. Обмеження конкуренції в обраних галузях, а також розподіл ризиків і залученого капіталу між партнерами є метою...

- а) стратегії горизонтальної інтеграції;
- б) стратегії вертикальної інтеграції;
- в) стратегії інтернаціоналізації;
- г) стратегії адаптації.

25. У об'єднанні в межах одного підприємства технологічно відокремлених стадій виробництва, розповсюдження, продажі або інших господарсько-економічних процесів полягає стратегія...

- а) горизонтальної інтеграції;
- б) вертикальної інтеграції;
- в) інтернаціоналізації;
- г) адаптації.

26. Великі підприємства, які володіють значними (надлишками) капіталів часто застосовують стратегію...

- а) горизонтальної інтеграції;
- б) вертикальної інтеграції;
- в) інтернаціоналізації;
- г) адаптації.

27. Обмеження конкуренції в обраних галузях, а також розподіл ризиків і залученого капіталу між партнерами є метою стратегії...

- а) горизонтальної інтеграції;
- б) вертикальної інтеграції;
- в) інтернаціоналізації;
- г) адаптації.

28. В ситуаціях, коли підприємства нашоухуються на бар'єри розвитку ринку в географічному або виробничому плані, застосовують стратегії...

- а) горизонтальної інтеграції;
- б) вертикальної інтеграції;
- в) інтернаціоналізації;
- г) адаптації.

29. Визначить зайві серед наведених нижче типів стратегії вертикальної інтеграції.

- а) *back integration* (зворотня інтеграція) з постачальником;
- б) *forward integration* (інтеграція вперед);
- в) продажна інтеграція;
- г) немає правильної відповіді.

30. В галузях, які переживають падіння обсягів продаж, популярним є тип стратегії вертикальної інтеграції...

- а) *back integration* (зворотня інтеграція) з постачальником;
- б) *forward integration* (інтеграція вперед);
- в) продажна інтеграція;
- г) немає правильної відповіді.

31. Для виробника, який зіштовхнувся з труднощами щодо продажу власної продукції є привабливою є тип стратегії вертикальної інтеграції...

- а) *back integration* (зворотня інтеграція) з постачальником;
- б) *forward integration* (інтеграція вперед);
- в) продажна інтеграція;
- г) немає правильної відповіді.

32. Кращі можливості для диференціації виробу; доступ до каналів розповсюдження; кращий доступ до інформації про ринок; економія витрат у результаті об'єднання виробництва, продажу і контролю; доступ до технологій і патентів приєднаних підприємств; забезпечення гарантованих поставок

впродовж нарощування випуску нових виробів і забезпечення збуту впродовж періодів зниженого попиту – це вигоди і переваги стратегії...

- а) горизонтальної інтеграції;
- б) вертикальної інтеграції;
- в) інтернаціоналізації;
- г) адаптації.

33. Для підприємств, що швидко розвиваються, а також для тих, в яких обсяг продаж різко зменшується, тобто для динамічних галузей не є рекомендованою стратегією...

- а) стратегія горизонтальної інтеграції;
- б) стратегія вертикальної інтеграції;
- в) стратегія інтернаціоналізації;
- г) стратегія адаптації.

34. Зовнішній розвиток підприємства через входження в міжнародні інтеграційні процеси здійснюється шляхом формування стратегії...

- а) горизонтальної інтеграції;
- б) вертикальної інтеграції;
- в) інтернаціоналізації;
- г) адаптації.

35. Визначить зайві серед наведених нижче сценаріїв стратегії інтернаціоналізації.

- а) інтеграція з іншими суб'єктами господарювання. Можливі альтернативи: участь, прийняття, проникнення, дочірнє підприємство, консорціум, кооперація;
- б) інтеграція з допомогою інших суб'єктів господарювання. Можливі альтернативи: експорт-імпорт, передача ліцензій, передача ноу-хау, франчайзинг;
- в) самостійна інтеграція через маркетингову політику (постачання-збут), розміщення виробництва, організацію (адміністрування) та інші функції підприємства.
- г) немає правильної відповіді.

36. Стагнація на внутрішньому ринку; динамічний розвиток іноземних ринків; неспроможність вирішити свої проблеми самостійно; наявність невикористаних виробничих потужностей; посилення недобросовісної конкуренції та олігополізація внутрішнього ринку; краший інвестиційний клімат за кордоном; посилення обмежень на існуючих ринках за кордоном; трансфер технологій; формування інтегрованих структур з метою створення спільного ринку – це мотиви зовнішнього розвитку вітчизняних підприємств за стратегією ...

- а) горизонтальної інтеграції;
- б) вертикальної інтеграції;
- в) інтернаціоналізації;
- г) адаптації.

37. Стратегії зовнішньоекономічної орієнтації підприємства мають альтернативи:

- а) орієнтація на світовий ринок (глобалізація);
- б) адаптація до оточення окремих іноземних ринків;
- в) відповіді а) і б) правильні;
- г) немає правильної відповіді.

38. Більш детальна декомпозиція зовнішньоекономічної стратегічної орієнтації підприємства передбачає стратегічні альтернативи...

- а) етноцентричну (селективну) стратегію;
- б) поліцентричну стратегію;
- в) глобальну (інтеграційну) стратегію та дуалістичну (інтерактивну) стратегію;
- г) відповіді а), б) і в) правильні.

39. У використанні підприємством за кордоном конкурентних переваг, отриманих на вітчизняному (внутрішньому) ринку полягає сутність...

- а) етноцентричної (селективної) стратегії;
- б) поліцентричної стратегії;
- в) глобальної (інтеграційної) стратегії;
- г) дуалістичної (інтерактивної) стратегії.

40. Стратегія діяльності на багатьох окремих (розрізнених) ринках – це...

- а) етноцентрична (селективна) стратегія;
- б) поліцентрична стратегія;
- в) глобальна (інтеграційна) стратегія;
- г) дуалістична (інтерактивна) стратегія.

41. Тракткування світу або певного регіону як єдиного ринку передбачає...

- а) етноцентрична (селективна) стратегія;
- б) поліцентрична стратегія;
- в) глобальна (інтеграційна) стратегія;
- г) дуалістична (інтерактивна) стратегія.

42. Можливість отримати вигоду від глобальної інтеграції, чи вимагає необхідність адаптації підприємства до умов місцевого ринку іноземної держави передбачає...

- а) етноцентрична (селективна) стратегія;
- б) поліцентрична стратегія;
- в) глобальна (інтеграційна) стратегія;
- г) дуалістична (інтерактивна) стратегія.

43. Стратегія зростання, консолідації, формування ринкової позиції, вихід з ринку – це стратегії...

- а) розвитку (зміни) міжнародної позиції;
- б) виходу на міжнародний ринок;

- в) організації діяльності;
- г) конкуренції.

44. З метою досягнення лідируючих позицій підприємства на ринку застосовують стратегію...

- а) зростання;
- б) консолідації;
- в) формування ринкової позиції;
- г) виходу з ринку.

45. Для зміцнення завойованої позиції з метою забезпечення притоку додаткових доходів застосовують стратегію...

- а) зростання;
- б) консолідації;
- в) формування ринкової позиції;
- г) виходу з ринку.

46. На покращення позиції і забезпечення більш високої частки на ринку, але без претензій на лідерство орієнтує підприємство стратегія...

- а) зростання;
- б) консолідації;
- в) формування ринкової позиції;
- г) виходу з ринку.

47. Відмову підприємства виробляти продукцію і (або) продавати її на досліджуваних ринках (характерна для видів продукції і ринків, що приносять періодичні або постійні втрати і оцінюються негативними грошовими потоками для підприємства) передбачає стратегія...

- а) зростання;
- б) консолідації;
- в) формування ринкової позиції;
- г) виходу з ринку.

48. Вибір організаційної форми (стратегії) започаткування і розвитку діяльності підприємства за кордоном за такими можливими альтернативами – закордонна торгівля (експорт), бартер, передача ліцензій, франчайзинг, лізинг, дочірнє підприємство, закордонна філія, власне виробниче підприємство (виробництво за кордоном), СП передбачають стратегії...

- а) розвитку (зміни) міжнародної позиції;
- б) виходу на міжнародний ринок;
- в) організації діяльності;
- г) конкуренції.

49. Самостійне здійснення діяльності або кооперація з іноземним партнером пропонують стратегії...

- а) розвитку (зміни) міжнародної позиції;

- б) виходу на міжнародний ринок;
- в) організації діяльності;
- г) конкуренції.

50. Види конкурентних переваг, якими володіє підприємство і поведінка підприємства при їх створенні та охороні розглядають стратегії...

- а) розвитку (зміни) міжнародної позиції;
- б) виходу на міжнародний ринок;
- в) організації діяльності;
- г) конкуренції.

51. Що не є підставою для об'єднання підприємств:

- а) зниження витрат на розвиток підприємства;
- б) отримання додаткового зиску і переваг завдяки збільшенню обсягів виробництва;
- в) зменшення частки ринку і втрата монопольної вигоди;
- г) зростання фінансового потенціалу.

52. Який метод не дозволить здійснити стратегію вертикальної інтеграції:

- а) асоціація;
- б) цільова пролонгація;
- в) франчайзинг;
- г) консолідація.

53. Який метод не дозволить здійснити стратегію горизонтальної інтеграції:

- а) трасти;
- б) холдинги;
- в) консультативні органи;
- г) групування.

54. Який із різновидів стратегії інтеграції полягає в реалізації ідей завдяки комбінуванню функцій сторонніх організацій:

- а) вертикальної інтеграції;
- б) інтеграції віртуального типу;
- в) дезінтеграції;
- г) часткова інтеграція.

55. Які недоліки слід враховувати під час реалізації стратегії повної вертикальної інтеграції:

- а) повільна адаптація до нових технологій;
- б) зменшення витрат на управління корпорацією;
- в) накопичення товарних запасів;
- г) недозавантаження виробничих потужностей.

Частина 4

Репродуктивний та частково творчий рівень пізнання

Умови виконання завдання: заповніть нижче наведену схему

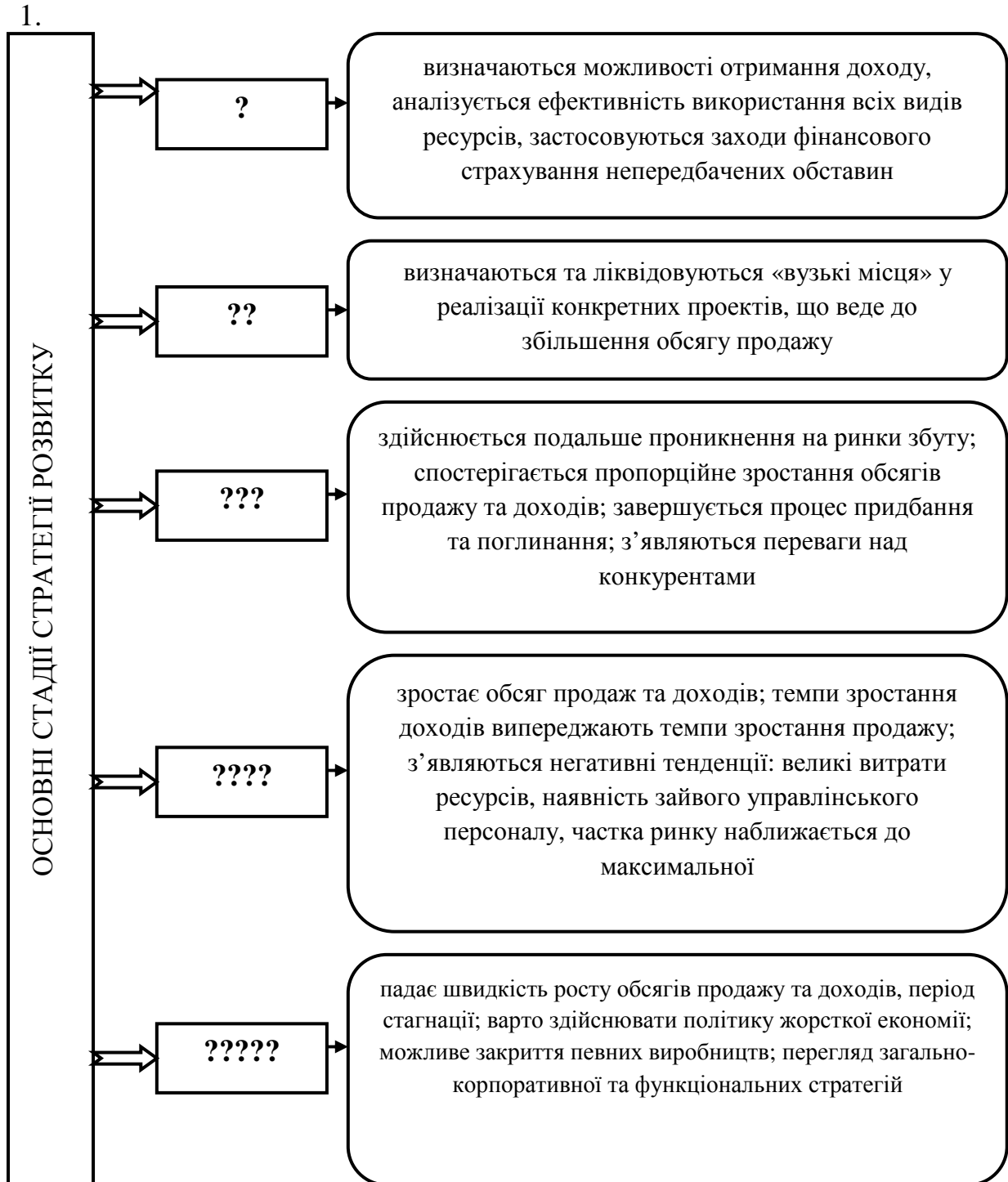


Рис. 3.14 - Стадії стратегії розвитку підприємства

2.

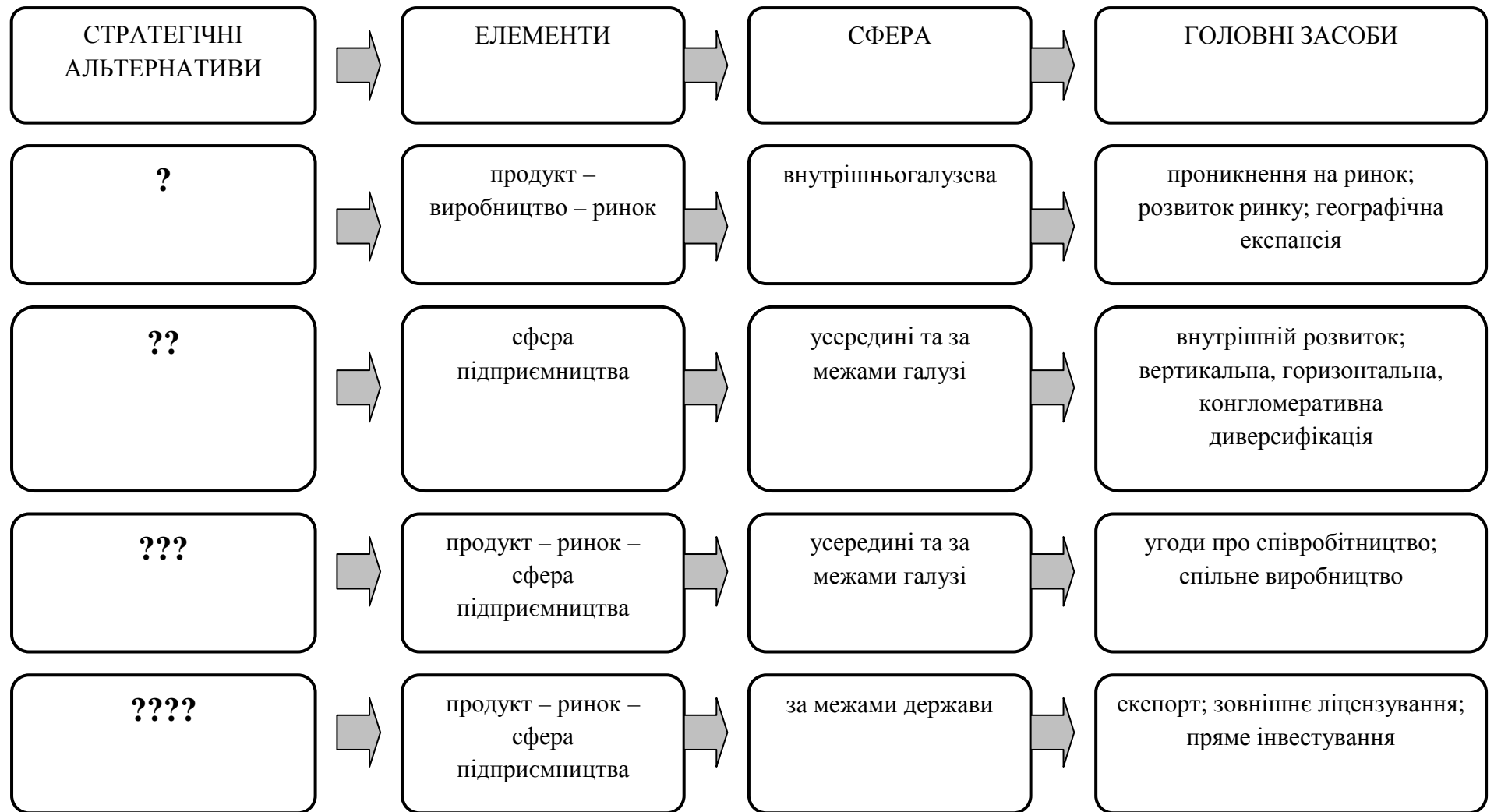


Рис. 3.15 - Альтернативні стратегії розвитку

3.



Рис. 3.16 - Складові стратегії розвитку (напрямки)

4.

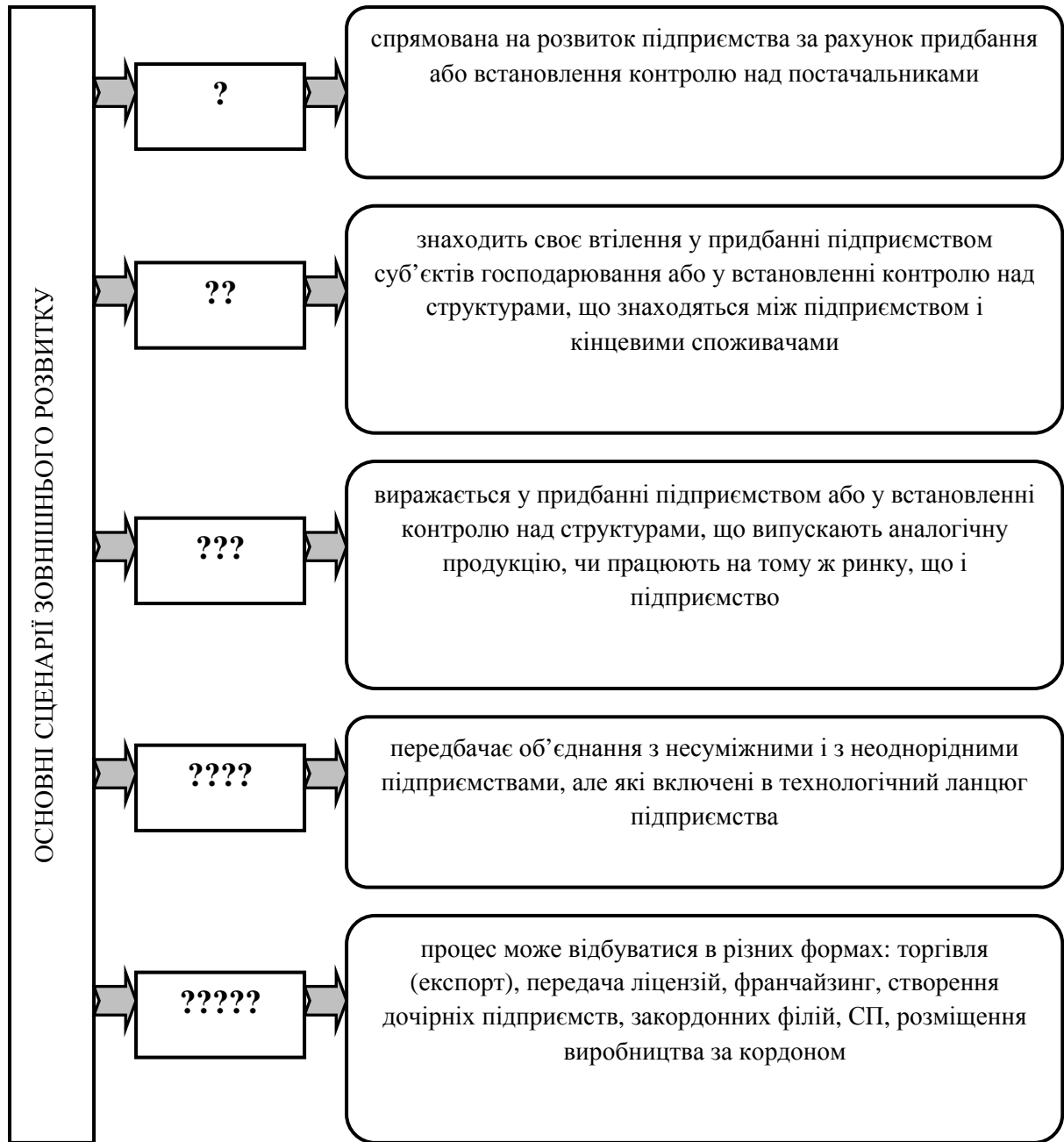


Рис. 3.17 - Основні сценарії зовнішнього (інтегрованого) розвитку

3.4 Тестові завдання за темою «Корпоративна стратегія підприємства»

Частина 1

Репродуктивний рівень пізнання

Умови виконання завдання: визначте, чи вірно наведене нижче твердження

1. Портфель товарів і послуг забезпечують окремі самостійні господарські підрозділи підприємства	так	ні
2. Стратегічна одиниця бізнесу обслуговує окрему групу покупців товарів, які мають до нього однакові вимоги і схожі певні спонукальні мотиви покупки	так	ні
3. Розробка корпоративної стратегії передуює процесу визначення стратегічних сегментів ринку.	так	ні
4. Корпоративна стратегія підприємства спрямована на формування вигідних зон господарювання	так	ні
5. Корпоративна стратегія визначає спільну мету діяльності підрозділів (СБО) підприємства, але не порушує питань методів управління для балансування портфелю товарів і послуг	так	ні
6. На корпоративному рівні приймаються рішення про відмову від збиткового або непривабливого бізнесу	так	ні
7. Корпоративна стратегія поєднує заходи щодо зміни структури організаційно-правової форми з метою підвищення ефективності виробництва	так	ні
8. Рішення корпоративного рівня не можуть відповісти, які види діяльності підприємства є для нього найбільш доцільними	так	ні
9. Складовими синергізму, що враховуються в корпоративній стратегії мають бути компетенції, знання, нематеріальні активи, функціональні процеси та всі види ресурсів	так	ні
10. Корпоративна стратегія підприємства не залежить від масштабів діяльності підприємства, а лише враховує його майбутній стан сформований на основі бачення	так	ні
11. Для спеціалізованих (однобізнесових) підприємств корпоративна стратегія співпадає із діловою (конкурентною) стратегією	так	ні
12. Корпоративна стратегія спеціалізованого підприємства має відповідати на питання «Як досягти та утримати конкурентну перевагу?»	так	ні
13. Корпоративна стратегія підприємства має відповідати на питання «Як ефективно використовувати матеріальні ресурси?»	так	ні
14. Конкурентні стратегії покликані відповісти на питання як, де і коли підприємству потрібно здійснювати свою діяльність	так	ні
15. Конкурентні переваги високого рангу пов'язані з наявністю високої репутації підприємства, кваліфікованого персоналу, патентів, новітніми технологіями, сучасним менеджментом	так	ні
16. Якщо різні сфери діяльності корпорації знаходяться на одній фазі життєвого циклу, то це призводить до відсутності перспектив	так	ні

зростання в довготривалому періоді		
17. Збалансований портфель корпорації та довготривала рентабельність досягається за умови знаходження різних сфер діяльності на різних етапах життєвого циклу	так	ні
18. Шляхом реалізації стратегій зовнішнього розвитку не можливо досягти стратегічної гнучкості підприємства	так	ні
19. Зростання конкурентного тиску обумовлює необхідність збільшення загальної стратегічної ефективності шляхом синергетичної взаємодії всіх видів діяльності підприємства	так	ні
20. Реалізація стратегії широкої диверсифікації в різні сфери діяльності посилює ефект синергії і можливості досягнення високих сукупних результатів	так	ні
21. Окремі стратегічні бізнес одиниці (СБО) в межах корпорації мають одних і тих самих споживачів (покупців) і конкурентів, але різняться за постачальниками та партнерами	так	ні
22. Окремі СБО в межах корпорації різняться за потенціалом розвитку та поточними фінансовими показниками, що вимагає перерозподілу грошових ресурсів на корпоративному (найвищому) рівні	так	ні
23. Використання ефекту синергії дозволяє зменшити рівень витрат, але не надає можливостей щодо збільшення обсягів продажу	так	ні
24. Реалізація стратегії стабільності (обмеженого зростання) передбачає використання великими підприємствами (лідерами ринку) новітніх технологій, які швидко розвиваються	так	ні
25. За умови встановлення майбутніх перспектив зростання ринку, збільшення його ємності і привабливості підприємство має сконцентрувати свої стратегічні зусилля на збільшенні обсягів продажу	так	ні
26. За умови встановлення в майбутньому стабільного рівня попиту на товар і насичення ринку підприємство має сконцентрувати свої стратегічні зусилля на збільшенні ефективності	так	ні
27. За умови зменшення перспектив зростання ринку фірма має відшукати нові види продукції і нові ринки збуту	так	ні
28. Підприємства, що пропонують аналогічні товари та послуги одним групам споживачів, використовують схожі стратегії і намагаються досягти однакових цілей, є товарними конкурентами	так	ні
29. Вибір пріоритетної корпоративної мети залежить від нестабільності зовнішнього оточення і рівня привабливості різних видів діяльності, а не від розміру очікуваного ризику	так	ні
30. Для розширення бізнес-простору діяльності підприємства використовують партнерство	так	ні
31. Партнерство може реалізовуватися лише в формі володіння спільним підприємством з визначеними правами та обов'язками	так	ні
32. Конкурентна стратегія СБО має включати в себе сформульовані цілі по відношенню до покупців (споживачів, клієнтів) та по відношенню до конкурентів	так	ні

33. Передумовою формування блеф-стратегії є вивчення рівня конкуренції та моделі поведінки стратегічної групи конкурентів	так	ні
34. Використання дезінтеграції є доцільним за умови високої ефективності певних видів операцій, які будуть виконуватися незалежними організаціями-партнерами	так	ні
35. Якщо у підприємства залишилися невичерпаними можливості базового ринку і базової продукції, то воно має обрати зовнішній ріст для забезпечення майбутніх цілей	так	ні

Частина 2

Частково творчий з елементами алгоритмічного рівень пізнання
Умови виконання завдання: знайдіть відповідність між терміном з однієї сторони і характеристиками явища з іншого боку

1.

1	Стратегія обмеженого росту	а	організація ринку
2	Стратегія зростання	б	інтеграція
3	Стратегія скорочення	в	раціоналізація ринку
		г	дезінтеграція
		д	експансія
		е	ліквідація
		ж	інтенсифікація
		з	диверсифікація

Відповіді: _____

2.

1	Захист положення на ринку	а	відмова від видів діяльності чи окремих операцій, які є неефективними
2	Скорочення та переорієнтація	б	відмова від роботи на неефективних і нерентабельних ринкових сегментах
3	Раціоналізація ринку	в	скорочення виробничого ланцюга задля збільшення адаптивності до зовнішніх змін
4	Дезінтеграція	г	відмова від неефективних каналів розподілу продукції
		д	укладання угоди з іншими підприємствами про стабілізацію виробництва
		е	активні дії щодо утримання високого рівня проникнення на ринок
		ж	активне використання всього комплексу маркетингу

Відповіді: _____

3.

1	Франчайзинг	а	система економічних відносин взаємозацікавлених підприємств на основі довіри і гнучких форм співробітництва
2	Фінансово-промислові групи	б	об'єднання виробничих, торгових підприємств із кредитно-банківськими установами з наступною трансформацією
3	Підприємницькі мережі	в	форма поєднання переваг великого і малого бізнесу, за якого материнська компанія зобов'язується забезпечувати мале підприємство своїми засобами індивідуалізації
		г	угода про співробітництво між підприємствами, яке є значно тіснішими від звичайних торговельних операцій, але не пов'язане зі злиттям

Відповіді: _____

4.

1	Стратегія підприємства-лідера	а	радикальна реорганізація та перепозиціонування підприємства на ринку
2	Стратегія підприємства-аутсайдера	б	використання нових методів диференціації та робота з дешевою продукцією
3	Стратегія підприємства з сильною конкурентною позицією	в	політика наступу та конфронтації з конкурентами
		г	пошук та пристосування до незайнятої ніші, створення відмінного іміджу в ній
		д	зменшення витрат, всебічна економія, закриття неприбуткових підрозділів і товарів
		е	захоплення невеликих фірм, поглинання, інтеграція вперед і назад

Відповіді: _____

5.

1	Стратегії підтримки	а	використовують у зв'язку з погіршенням фінансового стану, втратою пропозицій на ринку, з метою реструктуризації активів та діяльності
2	Стратегії ліквідації	б	використовують з метою перегрупування сил для підвищення ефективності діяльності
3	Стратегії реструктуризації	в	використовують для підтримки основної діяльності, виробничого потенціалу, частки ринку, модифікації продукції
4	Стратегії скорочення	г	використовують для зниження цін на товари з метою залучення або утримання значної кількості покупців
		д	використовують для зміцнення підприємства і пристосування його до динамічних умов ринку

Відповіді: _____

Частина 3

Алгоритмічний рівень пізнання

Умови виконання завдання: визначте одну вірну відповідь з наведених нижче альтернатив

1. Для якої стадії життєвого циклу галузі притаманна висока стабільність частки ринку:

- а) зрілість;
- б) зростання;
- в) падіння;
- г) зародження.

2. Для якої стадії життєвого циклу галузі притаманна деяка агресивність в поведінці покупців:

- а) зародження;
- б) впровадження;
- в) зростання;
- г) падіння.

3. Як називається конкурентна позиція стратегічної бізнес-одиниці, яка є спеціалізованою для певної вузької ринкової ніші і може досить довго зберігати таке положення:

- а) сильна;
- б) сприятлива;
- в) слабка;
- г) міцна.

4. Як називається конкурентна позиція бізнес-одиниці, яка обирає свою стратегію незалежно від дій конкурентів і має перед ними певні переваги, але не абсолютні:

- а) сприятлива;
- б) сильна;
- в) домінуюча;
- г) ведуча.

5. Які дії не притаманні стратегії глибокого входження на ринок:

- а) захист свого положення за рахунок розвитку функціонального маркетингу;
- б) збільшення частки ринку за рахунок залучення покупців фірм-конкурентів;
- в) розширення товарної номенклатури і асортименту продукції, що випускається;
- г) розвиток первинного попиту шляхом залучення нових споживачів товару.

6. Якій стратегії притаманний вихід на нові ринки всередині країни і в інших країнах:

- а) стратегія розвитку ринку;
- б) стратегія диференціації;
- в) стратегія диверсифікації;
- г) стратегія глибокого входження на ринок.

7. Якій стратегії притаманна раціоналізація ринку – фокусування на рентабельних ринкових сегментах, вихід з деяких сегментів ринку, збільшення ефективності продаж:

- а) стратегія розвитку товару;
- б) стратегія скорочення;
- в) стратегія розвитку ринку;
- г) стратегія глибокого входження на ринок.

8. Яку стратегію слід обрати підприємству, яке намагається зменшити чи розподілити ризик:

- а) стратегія скорочення;
- б) стратегія диверсифікації;
- в) стратегія розвитку ринку;
- г) стратегія виживання.

9. Яку стратегію слід обрати підприємству, яке діє на знайомому ринку і намагається мінімізувати ризик:

- а) стратегія розвитку ринку;
- б) стратегія концентрації;
- в) стратегія розвитку товару;
- г) стратегія обмеженого росту.

10. Які дії не притаманні стратегії диверсифікації:

- а) отримання фінансових вигід в нових галузях;
- б) пошук і посилення конкурентних переваг в конкретному виді продукції;
- в) додавання споживчих характеристик товару;
- г) намагання зменшити або розподілити ризик.

11. Корпоративну (як загальну) стратегію ще називають...

- а) портфельною;
- б) концентричної диверсифікації;
- в) інтеграції;
- г) роз'єднання.

12. Виділяють наступні складові корпоративної стратегії чи корпоративного «стратегічного набору»:

- а) загальна стратегія;
- б) продуктово-ринкові стратегії окремих підрозділів (стратегії бізнес-напрямів);
- в) забезпечуючі (функціональні та ресурсні) стратегії для кожного зі скалярних ланцюгів бізнесу підприємства;
- г) усі наведені вище відповіді правильні.

13. На концепції фірми як сукупності різноманітних стратегічних областей бізнесу чи стратегічних зон господарювання ґрунтується стратегія...

- а) поліцентрична;
- б) адаптації;
- в) корпоративна;
- г) інтернаціоналізації.

14. Визначення складу, структури та комбінації елементів інвестиційного портфеля та портфеля продукції фірми, вибору характеру глобалізації бізнесу (спеціалізація або диверсифікація (широка чи обмежена декількома галузями)), досягнення синергетичного ефекту між окремими видами бізнесу фірми, покращення загальних показників діяльності у вибраних галузях, визначення інвестиційних пріоритетів стосується стратегія...

- а) поліцентрична;
- б) корпоративна;
- в) адаптації;
- г) інтернаціоналізації.

15. Призначення корпоративної стратегії полягає у визначенні:
- а) рівня глобалізації чи диференціації бізнесу підприємства;
 - б) місця і ролі основних господарських одиниць при здійсненні обраної загальної стратегії;
 - в) збалансованого господарського портфелю;
 - г) усі наведені вище відповіді правильні.
16. Для окремих стратегічних зон господарювання підприємства, розробляють стратегії...
- а) поліцентричні;
 - б) корпоративні;
 - в) продуктово-ринкові;
 - г) інтернаціоналізації.
17. Шляхи і способи досягнення і забезпечення підприємством потрібного рівня конкурентоспроможності в цих окремих напрямках його діяльності (в окремих бізнесах, СЗГ) обґрунтовують у стратегіях...
- а) поліцентричних;
 - б) корпоративних;
 - в) продуктово-ринкових;
 - г) інтернаціоналізації.
18. При розробці товарно-ринкових стратегій використовують характеристики підприємства...
- а) ринкові;
 - б) виробничі;
 - в) як ринкові, так і виробничі;
 - г) інші.
19. При розробці товарно-ринкових стратегій використовують характеристики середовища...
- а) зовнішнього (ринкового);
 - б) внутрішнього (виробничого);
 - в) зовнішнього (ринкового) та внутрішнього (виробничого);
 - г) інші.
20. Мультипродуктове, диверсифіковане підприємство має різноманітні напрямки діяльності та діє в...
- а) декількох стратегічних зонах господарювання;
 - б) одній стратегічній зоні господарювання;
 - в) двох стратегічних зонах господарювання;
 - г) трьох стратегічних зонах господарювання.
21. Розширення напрямів діяльності підприємства є результатом процесу...
- а) глобалізації;
 - б) інтеграції;

- в) диверсифікації;
- г) адаптації.

22. Для формування корпоративної стратегії і визначення напрямів діяльності диверсифікованого підприємства використовуються підхід...

- а) портфельний;
- б) загальний;
- в) диверсифікований;
- г) інтеграційний.

23. Назвіть зайвий напрям діяльності підприємства, який можна визначити за допомогою «портфельного підходу»:

- а) мети «портфеля» підприємства – досягнення конкурентних переваг, які можна реалізувати за різних напрямів діяльності;
- б) сфери діяльності, перелік основних стратегічних зон господарювання, ступеня та виду диверсифікації портфеля;
- в) бажаний рівень балансу між різними напрямками діяльності (стратегічних зон господарювання) підприємства у портфелі;
- г) синергізм, який буде виникати між різноманітними сферами діяльності підприємства.

24. При «портфельному» аналізі та плануванні використовують моделі...

- а) графічні;
- б) матричні;
- в) інші;
- г) усі наведені вище відповіді правильні.

25. Портфельний аналіз і планування дають змогу...

- а) ранжувати стратегічні зони господарювання за ступенем переваг;
- б) вирішувати скільки і які стратегічні зони господарювання доцільно обслуговувати в певний проміжок часу;
- в) відповіді а) і б) правильні;
- г) немає правильної відповіді.

26. Результатом аналізу наявного (поточного) портфеля мають стати:

- а) загальні стратегічні рекомендації стосовно управління кожним бізнес-напрямом за наступними альтернативами: зростання, стабілізація (підтримка), скорочення, «збирання врожаю» або ліквідація;
- б) висновки щодо освоєння (або відмов освоєння) нових бізнес-напрямів для ліквідації «стратегічної прогалини»;
- в) розв'язання проблеми типу та масштабів диверсифікації «портфеля» підприємства, виокремлення та вилучення з портфеля неприбуткових (збиткових) бізнес-напрямів для підвищення їх потенціалу за рахунок ефекту синергії та перегляд системи стратегічних цілей та загальних стратегій підприємства;
- г) усі наведені вище відповіді правильні.

27. Забезпечувальні стратегії, що визначають стратегічну орієнтацію певної функціональної підсистеми (управління) підприємства – це...

- а) функціональні стратегії;
- б) маркетингові стратегії;
- в) стратегії горизонтальної інтеграції;
- г) стратегії конгломеративної диверсифікації.

28. Досягнення цілей підсистем (управління) підприємством, а також виконання загальних стратегій та місії підприємства забезпечують...

- а) маркетингові стратегії;
- б) стратегії горизонтальної інтеграції;
- в) функціональні стратегії;
- г) стратегії конгломеративної диверсифікації.

29. Основні види функціональних стратегій – це...

- а) маркетингові, виробничі;
- б) фінансові, управління персоналом;
- в) інші;
- г) усі наведені вище відповіді правильні.

30. Назвіть зайвий серед методів і моделей розробки функціональних стратегій...

- а) метод «дерева рішень»;
- б) модель Марковіца;
- в) модель стратегій системи «ціна-якість» за Ф. Котлером;
- г) модель взаємозв'язку «життєвих циклів» продукту.

31. Узагальненою моделлю дій підприємства щодо координації та розподілу ресурсів підприємства (матеріально-сировинних, енергетичних, фінансових, інформаційних, трудових, техніки і технології) між окремими сферами його діяльності є стратегія...

- а) глобалізації;
- б) інтеграції;
- в) ресурсна;
- г) адаптації.

32. Основними видами ресурсних стратегій на підприємстві є стратегії відносно...

- а) матеріально-сировинних, енергетичних ресурсів;
- б) фінансових, інформаційних ресурсів;
- в) трудових, техніко-технологічних ресурсів;
- г) усі наведені вище відповіді правильні.

33. Концентрацію уваги підприємства на якомусь одному виді бізнесу передбачають стратегії...

- а) спеціалізації;

- б) диверсифікації;
- в) стабілізації;
- г) виживання.

34. В урізноманітненні бізнесу підприємства шляхом входження підприємства на нові сектори ринку і розширення галузевого діапазону його діяльності полягають стратегії...

- а) спеціалізації;
- б) диверсифікації;
- в) стабілізації;
- г) виживання.

35. Підтримку існуючих видів діяльності обирають підприємства, які діють у сформованих галузях зі стабільною технологією або які займають домінуюче становище на ринку передбачують стратегії...

- а) спеціалізації;
- б) диверсифікації;
- в) стабілізації;
- г) виживання.

36. Зміну організації маркетингу і виробництва, перегляд товарної і цінової політики, жорстку економію ресурсів, удосконалення систем управління для захисту існуючого бізнесу фірми, який перебуває на стадії насичення і спаду життєвого циклу продукту передбачують стратегії...

- а) спеціалізації;
- б) диверсифікації;
- в) стабілізації;
- г) виживання.

37. Розширення бізнесу підприємства різними способами – шляхом інтенсифікації (ринку або продукту), інтеграції (вертикальної, горизонтальної), диверсифікації передбачують стратегії...

- а) зростання;
- б) диверсифікації;
- в) стабілізації;
- г) виживання.

38. Стратегії зростання можуть бути таких типів:

- а) перепрофілюючі (інноваційні);
- б) модернізуючі (покращуючі);
- в) інші;
- г) відповіді а) і б) правильні.

39. Пов'язані з втратою конкурентоспроможності певної продукції (певного бізнесу) і необхідністю суттєвої переорієнтації виробництва на випуск нових товарів (тобто на новий бізнес), що, відповідно, вимагає значних КБ, пере-

профілювання потужностей, встановлення нових зв'язків із постачальниками та інших структурних змін стратегії...

- а) перепрофілюючі (інноваційні);
- б) диверсифікації;
- в) модернізуючі (покращуючі);
- г) виживання.

40. При виникненні можливості значного (суттєвого) покращення бізнесу підприємства використовують стратегії...

- а) перепрофілюючі (інноваційні);
- б) диверсифікації;
- в) модернізуючі (покращуючі);
- г) виживання.

41. Різноманітні варіанти перегрупування (в бік скорочення) бізнесу фірми для підвищення його загальної ефективності: скорочення витрат, скорочення бізнесу, «швидкого успіху», ліквідацію передбачають стратегії...

- а) перепрофілюючі (інноваційні);
- б) диверсифікації;
- в) модернізуючі (покращуючі);
- г) скорочення.

42. Комбіновані стратегії є поєднанням стратегій...

- а) зростання і диверсифікації;
- б) стабілізації та виживання;
- в) диверсифікації та скорочення;
- г) усіх корпоративних стратегій.

43. Кожна загальна стратегія підприємства базується на обраних загальних конкурентних стратегіях щодо складових його бізнесу:

- а) мінімізації витрат (цін) і диференціації;
- б) фокусування та оптимальних витрат;
- в) створення інноваційної цінності;
- г) усі наведені вище відповіді правильні.

44. Розгорнуту характеристику традиційних універсальних загально-конкурентних стратегій дав у 1980 році вчений-економіст М.Портер у праці...

- а) «Стратегія конкуренції»;
- б) «Стратегия голубого океана»;
- в) «Стратегічний менеджмент: теорія та практика»;
- г) «Основы системного анализа».

45. Поєднання загальних і загальноконкурентних стратегій залежить від...

- а) характеристик галузі;
- б) загальної конкурентної позиції підприємства у середовищі;
- в) характеристик самого підприємства;

г) усі наведені вище відповіді правильні.

46. Підрозділ підприємства, який володіє значним статусом самостійності: самостійно планує свою діяльність, розробляє власну конкурентну стратегію, має визначений сегмент ринку, відповідає за розробку стратегічних позицій підприємства у ньому, тобто має власні можливості майбутнього зростання виробництва і рентабельності, має своїх конкурентів, свого керівника, який персонально відповідає за результати діяльності – це...

- а) стратегічна зона господарювання;
- б) бізнес-одиниця;
- в) стратегічна одиниця бізнесу;
- г) стратегічний пріоритет розвитку підприємства.

47. Підрозділ підприємства, що діє в одній або декількох стратегічних зонах господарювання, тобто випускає однотипну продукцію і може розробляти власну конкурентну стратегію – це...

- а) стратегічний проект;
- б) стратегічна одиниця бізнесу;
- в) бізнес-одиниця;
- г) стратегічний орієнтир розвитку підприємства.

48. Формування корпоративної стратегії мультибізнесового підприємства, яку ще називають портфельною стратегією, стосується (зводиться до) побудови і балансування господарського портфеля такого підприємства і є предметом...

- а) стратегічного аналізу;
- б) інвестиційного аналізу;
- в) портфельного аналізу;
- г) фінансового аналізу.

49. Формування складу і структури стратегічного портфеля підприємства, метою якого є досягнення високих конкурентних переваг, а відтак і високої прибутковості в майбутньому за рахунок здійснення підприємством діяльності у різних напрямках, його гнучкості, створення ефекту синергізму та використання різних можливостей спільної діяльності стратегічних одиниць бізнесу підприємства, виходячи з умов середовища його діяльності та розвитку передбачає...

- а) стратегічний аналіз;
- б) портфельний аналіз;
- в) інвестиційний аналіз;
- г) фінансовий аналіз.

50. Балансування діяльності усіх стратегічних одиниць бізнесу, що входять до складу підприємства, враховуючи при цьому такі чинники як ризики, надходження і розподіл грошей, започаткування нових і ліквідація певних традиційних для підприємства видів діяльності є метою...

- а) портфельного аналізу;

- б) стратегічного аналізу;
- в) інвестиційного аналізу;
- г) фінансового аналізу.

51. Досягти стратегічних цілей можна шляхом укладання угод співробітництва між підприємствами, яке є значно тіснішими від звичайних торговельних операцій, але не пов'язані зі злиттям, що становить...

- а) стратегічний альянс;
- б) підприємницьку мережу;
- в) спільне підприємство;
- г) віртуальну корпорацію.

52. Якщо підприємство намагається сконцентрувати свої стратегічні зусилля на збільшенні ефективності, то воно, в першу чергу, має обрати наступні дії:

- а) агресивна політика просування товару та розширення ринку збуту;
- б) збільшення цін та зменшення витрат;
- в) розширення виробництва;
- г) залучення нових споживачів (активізація «прихованого» попиту).

53. Якщо підприємство намагається сконцентрувати свої стратегічні зусилля на збільшенні рентабельності, то воно, в першу чергу, має обрати наступні дії:

- а) зменшення витрат на одиницю продукції;
- б) виключення малорентабельних операцій та процедур;
- в) розширення виробництва та ринку збуту;
- г) збільшення цін та скорочення витрат.

54. До якої категорії (групи) конкурентів слід віднести підприємства, що пропонують різноманітну продукцію одному ринковому сегменту (одній категорії споживачів):

- а) прямі конкуренти;
- б) товарні конкуренти;
- в) непрямі конкуренти;
- г) неявні конкуренти.

55. До якої категорії (групи) конкурентів слід віднести підприємства, що пропонують одну продукцію різним ринковим сегментам (різним групам споживачів):

- а) прямі конкуренти;
- б) товарні конкуренти;
- в) непрямі конкуренти;
- г) неявні конкуренти.

Частина 4

Репродуктивний та частково творчий рівень пізнання
Умови виконання завдання: заповніть нижче наведену схему

1.

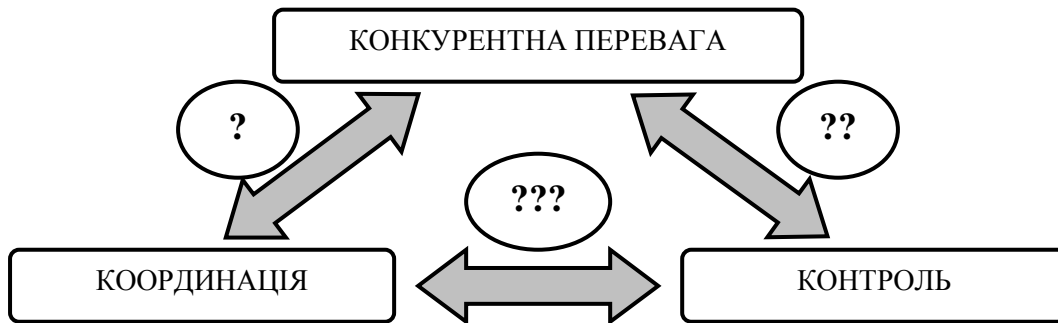


Рис. 3.18 - Трикутник корпоративної стратегії

2.

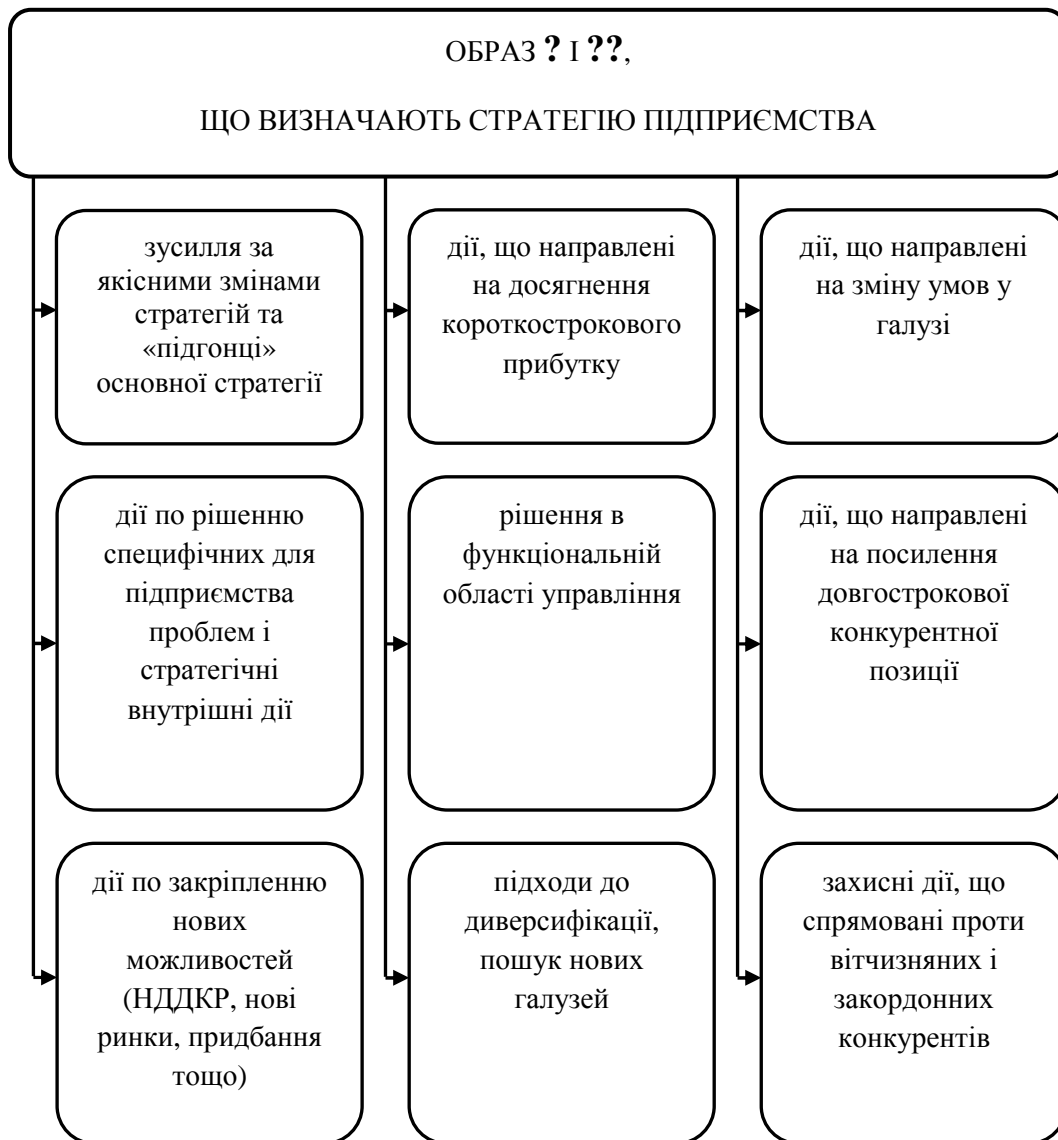


Рис. 3.19 - Основні компоненти стратегії підприємства

3.

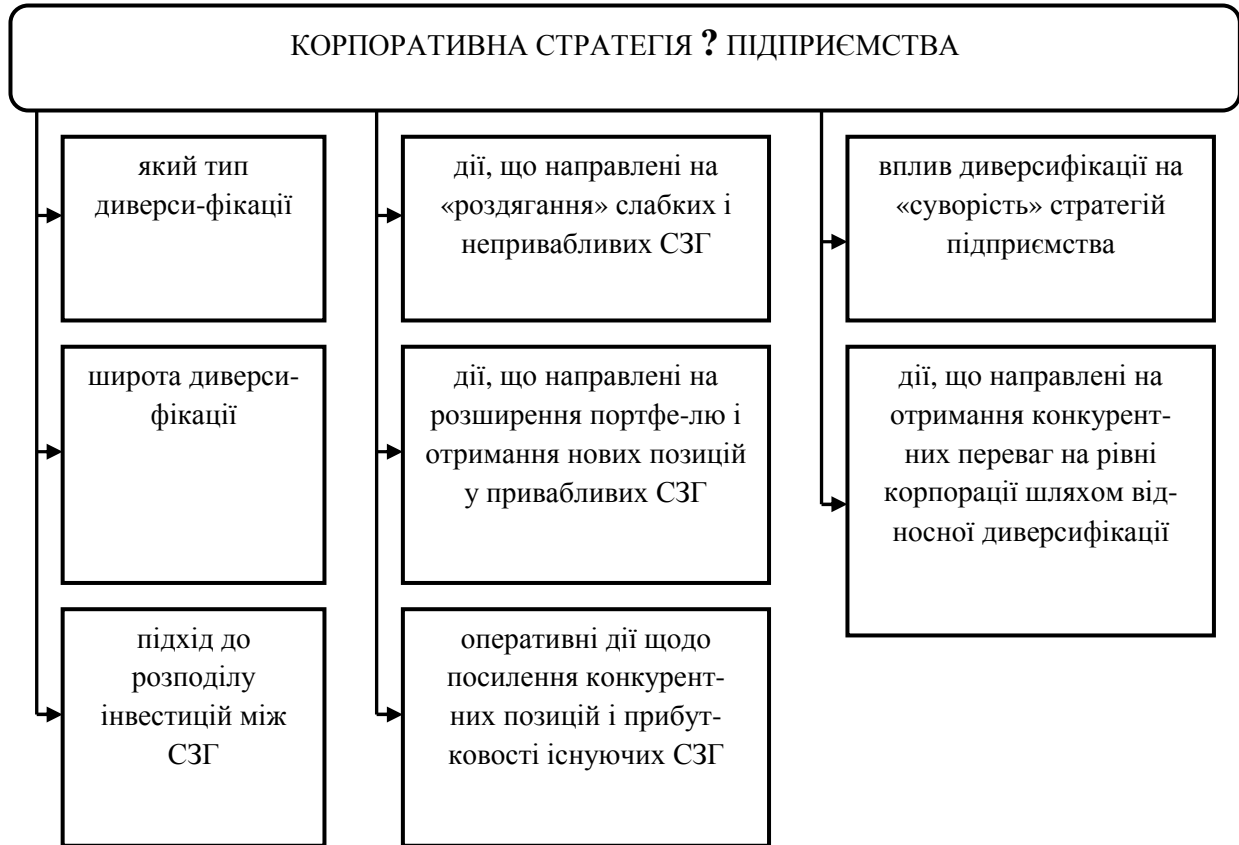


Рис. 3.20 - Компоненти стратегії диверсифікованого підприємства

4.

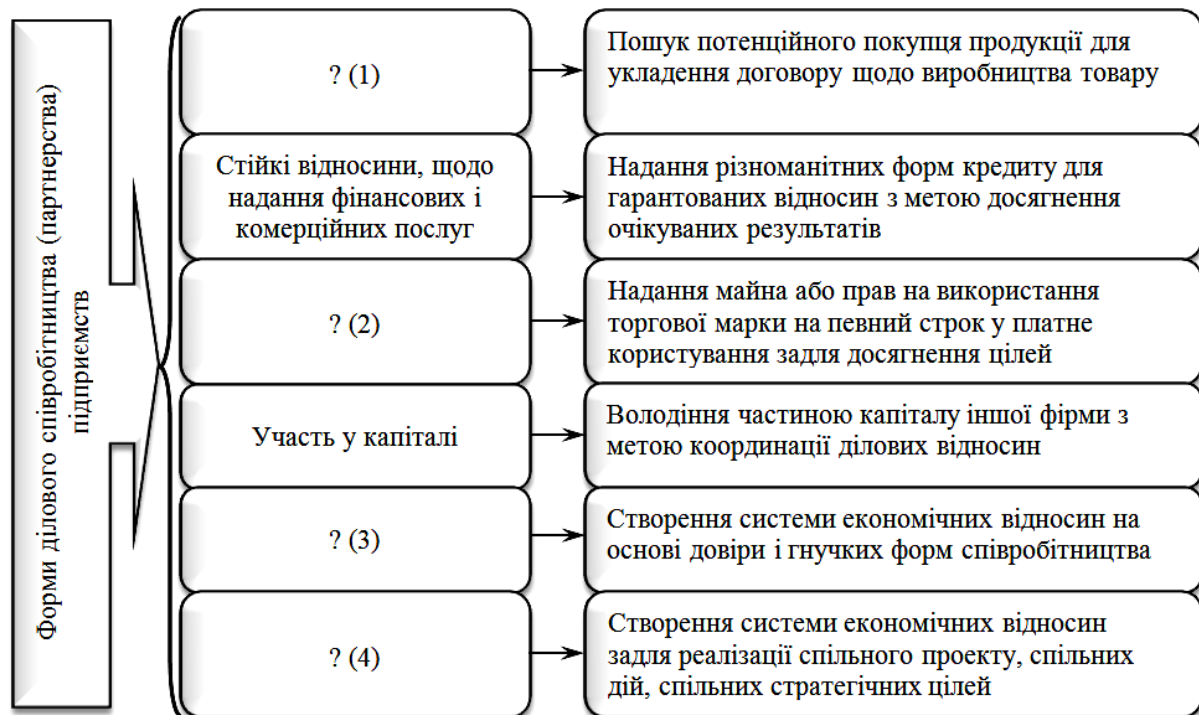


Рис. 3.21 - Основні форми партнерства підприємств

5.

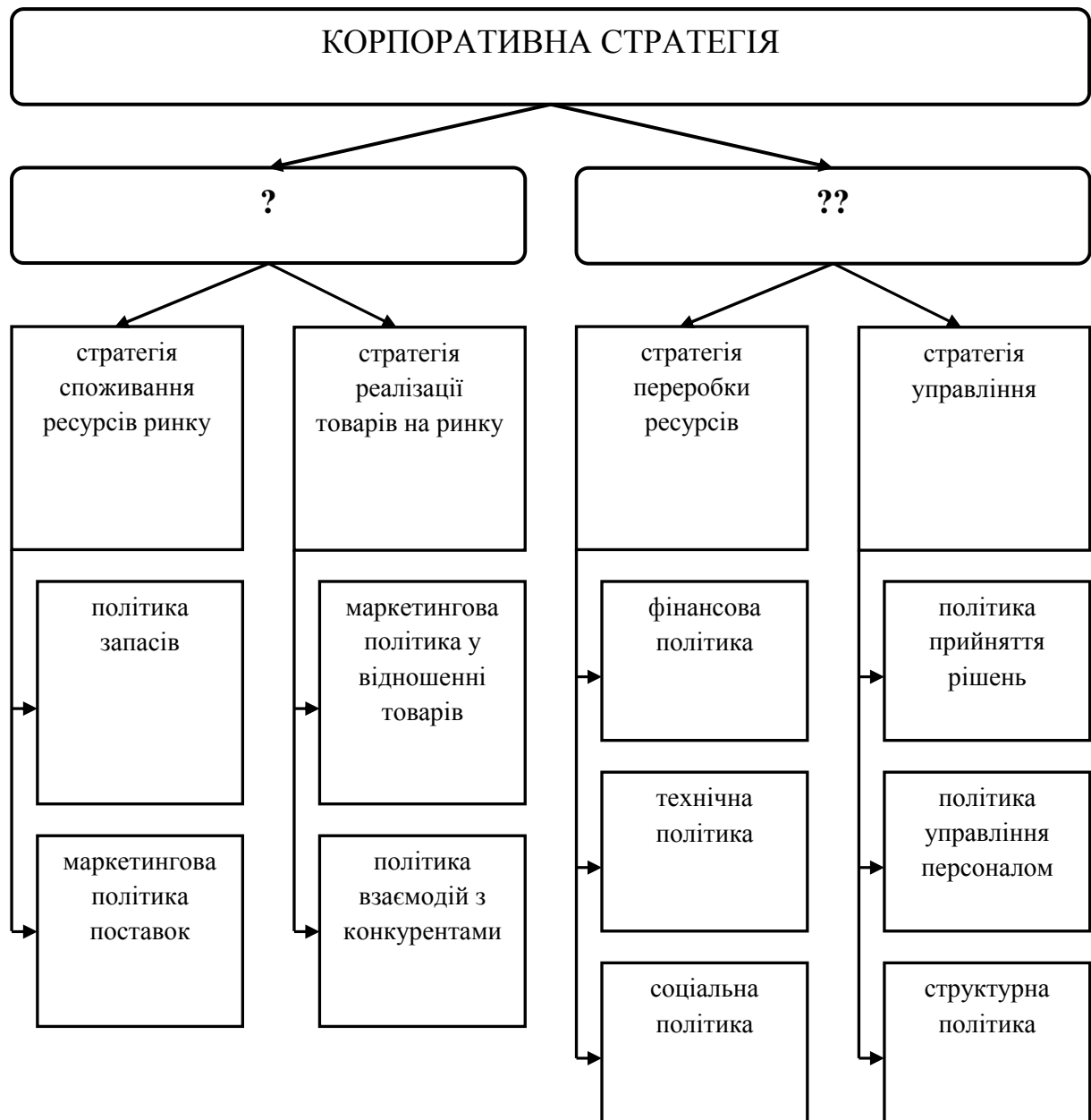


Рис. 3.22 - Види корпоративної стратегії

3.5 Тестові завдання за темою «Методи формування стратегії розвитку підприємства»

Частина 1

Репродуктивний рівень пізнання

Умови виконання завдання: визначте, чи вірно наведене нижче твердження

1. Портфельні методи аналізу застосовують для формування загальнокорпоративних стратегій спеціалізованих підприємств	так	ні
2. Стратегія, що заснована на ефекті досвіду орієнтує підприємство на реалізацію агресивної комерційної політики з встановленням ціни проникнення	так	ні
3. В галузях, які є чутливими до обсягів виробництва, мають високу залежність рентабельності і ринкової частки, не доречно використовувати стратегії, що засновані на ефекті досвіду	так	ні
4. Стратегічний аналіз витрат передбачає проведення аналізу статей калькуляції в довгостроковому періоді	так	ні
5. Стратегічний аналіз витрат спрямований на виявлення чи створення конкурентних переваг	так	ні
6. Метод аналізу ланцюга цінностей спрямований на виявлення процесу створення доданої вартості за певними видами діяльності	так	ні
7. Ланцюг цінностей – це сукупність певних видів діяльності всередині підприємства з виробництва товару	так	ні
8. Зміна ланцюга цінностей підприємства завжди супроводжується зростанням витрат	так	ні
9. Структурні та функціональні показники витрат дозволяють відшукати резерви зниження рівня витрат в кожній ланці	так	ні
10. Ефект досвіду може привести підприємство до появи ефекту масштабу	так	ні
11. Д. Абель ввів додатковий чинник обґрунтування стратегічної поведінки підприємства до моделі М. Портера	так	ні
12. Модель «продукт-ринок» передбачає оцінку стану «товару» та «типу ринку збуту»	так	ні
13. Модель І. Ансоффа передбачає визначення сфери бізнесу за трьома параметрами - групи покупців, потреби покупців і технологія їх задоволення	так	ні
14. Тривалість окремих стадій життєвого циклу товару залежить лише від типу продукту і труднощів його вдосконалення	так	ні
15. Врахування стадії життєвого циклу технології надає можливості оптимального розподілу коштів для вкладення їх в передові технології	так	ні
16. Ефективне використання ефекту досвіду обумовлює необхідності наявності на ринку дефіциту товару	так	ні
17. Вибір стратегії розвитку фірми за М. Портером залежить від сфери конкуренції і наявної конкурентної переваги	так	ні

18. Проведення портфельного аналізу спрямовано на забезпечення конкурентоспроможності та успіху підприємства	так	ні
19. Розподіл інвестицій між окремими стратегічними господарчими підрозділами залежить від результатів формального аналізу	так	ні
20. Рішення щодо реструктуризації підприємства (злиття, поглинання, ліквідації, скорочення чи розширення) залежить від тенденцій розвитку зовнішнього середовища і не відображується в матричних моделях	так	ні
21. У матрицях використовують для позиціонування бізнес-одиниць різні поєднання показників	так	ні
22. За умови, що певний вид діяльності підприємства самостійно обслуговує ринок, а не інші підрозділи, він може бути віднесений до окремої СБО	так	ні
23. Зі зміною стадії життєвого циклу товару змінюються доходи підприємства при незмінних грошових потоках	так	ні
24. Аналіз за матрицею БКГ сконцентрований на позитивних і негативних грошових потоках від пропозиції різних СБО	так	ні
25. Індикатором ринку, який генерує позитивні грошові потоки є показник високого темпу зростання ринку	так	ні
26. У галузях з високим темпом зростання слід зупинити вкладення в дослідження і розробку нової продукції	так	ні
27. Модель БКГ є динамічним методом аналізу, що враховує темпи розвитку кожної СБО за кілька років	так	ні
28. В модифікованій матриці БКГ показник відносної частки ринку замінений на показник розмірів конкурентних переваг, що визначає структуру конкуренції в галузі	так	ні
29. Стратегії для СБО, що рекомендуються за модифікованою матрицею БКГ, орієнтовані на взаємозв'язки між нормою прибутковості інвестицій і кількістю потенційних конкурентів	так	ні
30. Оцінка привабливості ринку в матриці McKinsey для кожного ринку відбувається за різними показниками	так	ні
31. Матриця McKinsey відображує логічний взаємозв'язок між показниками конкурентоспроможності і грошовими потоками	так	ні
32. За умови наявності високої конкурентоспроможності підприємства при низькому рівні привабливості ринку підприємству рекомендують змінювати орієнтири (СБО) та захищати свої позиції	так	ні
33. Використання стратегії селективного розвитку рекомендують за умови слабкої конкурентної позиції підприємства і високої привабливості ринку	так	ні
34. Використання методу SPACE-аналізу для обґрунтування вибору стратегії рекомендують для малих і середніх за розміром підприємств	так	ні
35. Вибір на основі SPACE-аналізу стратегії конкурентної поведінки вимагає від підприємства збереження конкурентних переваг за рахунок наявного фінансового потенціалу	так	ні

Частина 2

Частково творчий з елементами алгоритмічного рівень пізнання
Умови виконання завдання: знайдіть відповідність між терміном з однієї
сторони і характеристиками явища з іншого боку

1.

1	Ефект масштабу	а	залежність питомих витрат на виробництво від обсягів реалізації продукції
2	Ефект досвіду	б	функціональна залежність має мінімум або оптимальний обсяг, що забезпечує мінімальну собівартість продукції
		в	залежність витрат на одиницю продукції на просування і збут від сукупного обсягу реалізації продукції
		г	витрати на одиницю продукції зменшуються на фіксований відсоток при подвоєнні обсягів виробництва
		д	витрати на одиницю продукції зменшуються при будь-якому збільшенні обсягів виробництва
		е	ефект є результатом узгодження зусиль зі зниження витрат

Відповіді: _____

2.

1	Основні види діяльності підприємства в ланцюзі цінностей	а	матеріально-технічне забезпечення
2	Підтримуючі види діяльності підприємства в ланцюзі цінностей	б	розвиток технологій
		в	управління підприємством
		г	товаропросування
		д	збут і обслуговування
		е	управління персоналом

Відповіді: _____

3.

1	Стратегії малих підприємств	а	стратегія використання переваг великого підприємства
2	Стратегії середніх підприємств	б	стратегія копіювання продукту великого підприємства
		в	стратегія лідерства в ніші
		г	стратегія збереження оптимального розміру
		д	стратегія залучення додаткових ресурсів

Відповіді: _____

4.

1	Матриця БКГ (BCG)	а	високий рівень суб'єктивізму під час вибору показників та їх вагових коефіцієнтів
2	Матриця МакКінсі (McKinsey)	б	не може використовуватися за умови скорочення темпів зростання ринку
		в	відсутній логічний взаємозв'язок між показниками конкурентоспроможності і грошовими потоками
		г	позиціонування СБО на основі оцінок показників є спрощеним та логічним за умови стабільних умов
		д	вимагає наявності великого обсягу інформації для проведення оцінки параметрів

Відповіді: _____

5.

1	Конкурентний статус підприємства	а	$I_a = \sum_{i=1}^p (\beta_i \times (N_i^n / N_i^z) \times (K_i^n / K_i^6) \times (3_i^6 / 3_i^n))$
2	Узагальнений показник інтенсивності конкуренції	б	$КСП = \frac{I_f - I_k}{I_o - I_k} \times \frac{S_f}{S_o} \times \frac{C_f}{C_o}$
3	Індекс конкурентоспроможності товарного асортименту	в	$U_k = \sqrt[3]{U_d \times U_p \times U_{mp}}$
4	Інтегральний показник конкурентоспроможності товару	г	$K_{\text{інт}} = \frac{I_{\text{ТП}}}{I_{\text{ЕП}}}$

Відповіді: _____

Частина 3

Алгоритмічний рівень пізнання

Умови виконання завдання: визначте одну вірну відповідь з наведених нижче альтернатив

1. Які методи аналізу спрямовані на те, щоб допомогти обрати підприємству види діяльності для забезпечення конкурентоспроможності і досягнення економічного успіху:

- а) комплексні;
- б) матричні;
- в) формальні;
- г) математичні.

2. Що є об'єктом матричного аналізу;

- а) сукупність підприємств однієї галузі;
- б) постачальники сировини та матеріалів для підприємства;
- в) сукупність самостійних господарських підрозділів підприємства;
- г) сукупність споживачів продукції підприємства.

3. Що є стратегічною бізнес-одиницею на підприємствах із функціональною структурою:

- а) асортимент продукції;
- б) господарський підрозділ;
- в) функціональний відділ;
- г) напрями господарської діяльності.

4. Що є стратегічною бізнес-одиницею на підприємствах з дивізіональною структурою:

- а) господарський підрозділ;
- б) функціональний відділ;
- в) сукупність товарів і послуг;
- г) номенклатурна одиниця.

5. Як можна назвати товар в матриці БКГ, що знаходиться на етапі зростання:
- а) товар – «проблема»;
 - б) товар – «інвестор»;
 - в) товар – «донор»;
 - г) товар – «зірка».
6. Як можна назвати товар в матриці БКГ, що знаходиться на етапі спаду:
- а) товар – «проблема»;
 - б) товар – «трудна дитина»;
 - в) товар – «собака»;
 - г) товар – «кішка».
7. Що означає значення відносної частки ринку стратегічної бізнес одиниці в розмірі 0,3:
- а) частка ринку бізнес-одиниці є меншою за частку ринкового лідера;
 - б) дохід від реалізації товару є замалим;
 - в) бізнес-одиниця не приносить прибуток;
 - г) конкурентоспроможність бізнес-одиниці є меншою, ніж іншого підприємства.
8. Про наявність якої конкурентної переваги свідчить велика (істотна) доля ринку підприємства:
- а) лідерство за витратами;
 - б) переваги в товарі;
 - в) конкурентоспроможність продукції;
 - г) вдала спеціалізація бізнесу.
9. На якій гіпотезі ґрунтується теза, що за умови невеликого темпу зростання ринку немає потреби в значному фінансуванні:
- а) ефект досвіду;
 - б) ефект масштабу;
 - в) модель життєвого циклу товару;
 - г) виробнича концепція.
10. На якій гіпотезі ґрунтується теза, що за умови наявності великої частки ринку підприємство має найвищу рентабельність:
- а) ефект досвіду;
 - б) ефект масштабу;
 - в) модель життєвого циклу галузі;
 - г) товарна концепція.
11. Які характеристики повинен мати ринок (чи галузь діяльності підприємства), щоб залишити товар – «собаку» в асортименті підприємства:
- а) стабільність;
 - б) зростання;
 - в) падіння;
 - г) зрілість.

12. Фінансування (інвестиції) в які товари має найбільший рівень ризику:

- а) товар – «собака»;
- б) товар – «дійна корова»;
- в) товар – «проблемне дитя»;
- г) товар – «зірка».

13. Які товари формують ресурси для інвестування в нові проекти для зростання підприємства:

- а) товар – «собака»;
- б) товар – «дійна корова»;
- в) товар – «проблемне дитя»;
- г) товар – «зірка».

14. Які товари перебувають у непривабливих галузях з високим рівнем конкуренції:

- а) товар – «собака»;
- б) товар – «дійна корова»;
- в) товар – «проблемне дитя»;
- г) товар – «зірка».

15. Порівняти витрати конкурентів, які діють на одному і тому ж ринку, і виявити необхідність зміни стратегії дає можливість модель...

- а) накопиченого досвіду;
- б) життєвого циклу продукту, попиту, технологій;
- в) продукт-ринок;
- г) М. Портера.

16. Для формування стратегії в напрямку мінімізації витрат в стратегічному управлінні використовують модель...

- а) накопиченого досвіду;
- б) життєвого циклу продукту, попиту, технологій;
- в) продукт-ринок;
- г) М. Портера.

17. Витрати на подвоєння обсягів виробництва зумовлюють зменшення витрат на одиницю продукції (питомих витрат) на постійний процент, який залежно від сектора економіки знаходиться у діапазоні від 10 до 35% – в цьому суть моделі...

- а) накопиченого досвіду;
- б) життєвого циклу продукту, попиту, технологій;
- в) продукт-ринок;
- г) М. Портера.

18. Сформувані на підприємстві стратегію в сфері «продукт-ринок» дозволяє модель...

- а) накопиченого досвіду;

- б) життєвого циклу продукту, попиту;
 - в) продукт-ринок;
 - г) М. Портера.
19. Кількість стадій, що охоплює життєвий цикл продукту складає...
- а) 7;
 - б) 5;
 - в) 9;
 - г) 11.
20. Дослідження (зародження), введення на ринок, зростання, насичення, падіння – це стадії моделі...
- а) накопиченого досвіду;
 - б) життєвого циклу продукту;
 - в) продукт-ринок;
 - г) М. Портера.
21. Тривалість окремих стадій і характер кривої залежать від...
- а) конкретного продукту, труднощів його вдосконалення;
 - б) виду потреб клієнтів, які цим продуктом задовольняються;
 - в) моди та інших факторів;
 - г) усі наведені вище відповіді правильні.
22. Для продуктів, що знаходяться на стадії життєвого циклу «зародження і вихід на ринок», рекомендованою є стратегія...
- а) зростання;
 - б) швидкого зростання;
 - в) збирання врожаю;
 - г) скорочення.
23. Для продуктів, що знаходяться на стадії життєвого циклу «розвиток», рекомендованою є стратегія...
- а) зростання;
 - б) швидкого зростання;
 - в) збирання врожаю;
 - г) скорочення.
24. Для продуктів, що знаходяться на стадії життєвого циклу «зрілість», рекомендованою є стратегія...
- а) зростання;
 - б) швидкого зростання;
 - в) збирання врожаю;
 - г) скорочення.
25. Для продуктів, що знаходяться на стадії життєвого циклу «насичення і спад», рекомендованою є стратегія...
- а) зростання;

- б) швидкого зростання;
- в) збирання врожаю;
- г) скорочення.

26. Оцінити рівень розвитку технології і результатів її використання і відтак оптимально розподілити кошти і вкладати їх в передові і перспективні технології виробництва, що дозволить підприємству в майбутньому зберегти конкурентні переваги дає можливість модель...

- а) накопиченого досвіду;
- б) життєвого циклу технологій;
- в) продукт-ринок;
- г) М. Портера.

27. Модель продукт-ринок основана на використанні матриці, яку запропонував...

- а) М. Портер;
- б) Д. Аакер;
- в) І. Ансофф;
- г) Е.Дж. Блейклі.

28. Посилення маркетингу на існуючих ринках для існуючих продуктів з метою стабілізації або розширення місткості ринку: збільшення споживання (зниження ціни, збільшення місткості упаковки, покращення якості); залучення покупців конкуруючих продуктів; активізація скритої (прихованої) потреби (реклама, пропонування проб, зниження ціни) передбачає стратегія...

- а) глибокого проникнення на ринок;
- б) розроблення нового продукту;
- в) розширення ринку;
- г) диверсифікації.

29. Продаж нових продуктів на існуючих ринках: запровадження справді нових товарів, квазінових, нових тільки для підприємства пропонує стратегія...

- а) глибокого проникнення на ринок;
- б) розроблення нового продукту;
- в) розширення ринку;
- г) диверсифікації.

30. Вихід на нові ринки з існуючими продуктами: збут на нових ринках (інтернаціоналізація, глобалізація); розширення функцій продукту; пристосування існуючого продукту до вимог певних сегментів (сегментування ринку) передбачає стратегія...

- а) глибокого проникнення на ринок;
- б) розроблення нового продукту;
- в) розширення ринку;
- г) диверсифікації.

31. Продаж нових продуктів на нових ринках (різні технології, різні канали збуту), що пов'язано з діяльністю на стагнуючих ринках, необхідністю зниження ризиків, фінансовими вигодами, страхуванням постачання чи збуту пропонує стратегія...

- а) глибокого проникнення на ринок;
- б) розроблення нового продукту;
- в) розширення ринку;
- г) диверсифікації.

32. Вибір стратегій розвитку бізнесу підприємства характером конкурентної переваги обумовлює модель...

- а) накопиченого досвіду;
- б) життєвого циклу технологій;
- в) продукт-ринок;
- г) М. Портера.

33. Оцінка товарно-ринкових можливостей підприємства і взаємозв'язку між окремими видами його діяльності є основною метою...

- а) комплексного аналізу;
- б) економічного аналізу;
- в) портфельного аналізу;
- г) математичного аналізу.

34. У виділенні стратегічних одиниць (стратегічних економічних елементів, стратегічних зон господарювання) підприємства полягає...

- а) стратегічне сегментування бізнесу підприємства;
- б) визначення стратегічного становища;
- в) формулювання висновків для побудови стратегії;
- г) діагностика «портфелю виробництва».

35. На основі матричного аналізу за допомогою одного з наступних методів: методу Бостонської консалтингової групи (BCG); методу МакКінсі або Шелл; методу консалтингового підприємства «Артур Д. Літтл» (ADL) здійснюється...

- а) стратегічне сегментування бізнесу підприємства;
- б) визначення стратегічного становища;
- в) формулювання висновків для побудови стратегії;
- г) діагностика «портфелю виробництва».

36. На основі застосування комплексних методів стратегічного аналізу: SWOT (матриця слабких і сильних сторін, можливостей і загроз); CCF (французький комерційний кредит); SPACE (метод оцінки стратегічного становища і дій) роблять...

- а) стратегічне сегментування бізнесу підприємства;
- б) визначення стратегічного становища;
- в) формулювання висновків для побудови стратегії;
- г) діагностика «портфелю виробництва».

37. Багатобічні порівняльні оцінки підприємства як за минулий, так і за майбутні періоди (при цьому принципове значення мають прогнози фінансової ситуації підприємства, які відповідають різним варіантам стратегії підприємства) охоплює...

- а) перспективний фінансово-економічний аналіз;
- б) портфельний аналіз;
- в) математичний аналіз;
- г) аналіз виробничої програми.

38. Найпопулярнішими методами проведення портфельного аналізу є...

- а) комплексні методи;
- б) матричні методи;
- в) формальні методи;
- г) математичні методи.

39. Полягає у визначенні, за допомогою матриці, співвідношення «зростання ринку (попиту)» і «відносної частки на ринку» та використовується для співставлення стратегічних зон господарювання метод...

- а) метод МакКінсі;
- б) Бостонської консалтингової групи;
- в) метод консалтингового підприємства «Артур Д. Літл»;
- г) метод Шелл.

40. Визначити стратегічну позицію по кожному стратегічному економічному елементу (напряму діяльності, СЗГ, продукту) підприємства, тобто стратегічну позицію бізнесу (СПБ) підприємства, і, на основі аналізу цієї позиції, обрати правильну (оптимальну) стратегію дій підприємства щодо виготовлення і реалізації продукції та оптимальну стратегію перерозподілу фінансових потоків між різними стратегічними економічними елементами (іншими словами, напрямками діяльності, СЗГ, продуктами) дозволяє матриця...

- а) МакКінсі;
- б) Бостонської консалтингової групи;
- в) АДЛ;
- г) Шелл.

41. Розвиток і узагальнення матриці BCG являє собою метод...

- а) МакКінсі;
- б) Бостонської консалтингової групи;
- в) АДЛ;
- г) Шелл.

42. Більш ширшу сферу застосування і більш гнучкий підхід до формування стратегії, її призначення – визначення стратегії інвестицій та розвитку для стратегічних позицій бізнесу (СПБ) має матриця...

- а) Бостонської консалтингової групи;
- б) АДЛ;

- в) МакКінсі;
- г) Шелл.

43. Визначення стратегії інвестицій та розвитку для стратегічних позицій бізнесу (СПБ), стратегічних зон господарювання (СЗГ) – це призначення матриці...

- а) Бостонської консалтингової групи;
- б) МакКінсі;
- в) АДЛ;
- г) Шелл.

44. Матриця, побудована за двома багатовимірними (багатофакторними) змінними (параметрами): конкурентною позицією підприємства на ринку та ступенем зрілості ринку лежить в основі метода...

- а) Бостонської консалтингової групи;
- б) МакКінсі;
- в) АДЛ;
- г) Шелл.

45. В методології АДЛ розрізняють...

- а) 5 конкурентних позицій підприємства;
- б) 7 конкурентних позицій підприємства;
- в) 9 конкурентних позицій підприємства;
- г) 12 конкурентних позицій підприємства.

46. В період посилення динамізму зовнішнього середовища (середина 70-х років ХХ ст.), коли традиційні методи прогнозування СПБ виявились неефективними запроваджено матрицю...

- а) Бостонської консалтингової групи;
- б) МакКінсі;
- в) АДЛ;
- г) Шелл.

47. Галузева привабливість і конкурентоспроможність підприємства – це параметри матриці...

- а) Бостонської консалтингової групи;
- б) Шелл;
- в) АДЛ;
- г) МакКінсі.

48. Ідентифікувати і оцінити міру впливу, а також визначити силу взаємодії різноманітних факторів зовнішнього оточення і внутрішнього середовища фірми з метою встановлення стратегічної позиції фірми і вироблення напрямку її стратегії дозволяє метод...

- а) SPACE-аналізу;
- б) SWOT-аналізу;

- в) АДЛ;
- г) МакКінсі.

49. Метод комплексного, перспективного, в тому числі фінансового, аналізу, який дозволяє здійснити оцінку стратегічного положення підприємства і визначитись щодо подальших дій його розвитку на основі двох груп факторів: внутрішнього стану (чи потенціалу) підприємства та зовнішнього положення підприємства – це метод...

- а) SPACE-аналізу;
- б) SWOT-аналізу;
- в) АДЛ;
- г) МакКінсі.

50. Фінансова сила підприємства, привабливість сектора економіки, конкурентоспроможність підприємства і його положення на ринку, стабільність галузі – це групи критеріїв оцінки стратегічного положення підприємства за методом...

- а) SWOT-аналізу;
- б) АДЛ;
- в) SPACE-аналізу;
- г) МакКінсі.

Частина 4

Репродуктивний та частково творчий рівень пізнання

Умови виконання завдання: заповніть нижче наведену схему

1.



Рис. 3.23 - Ланцюг цінностей

2.

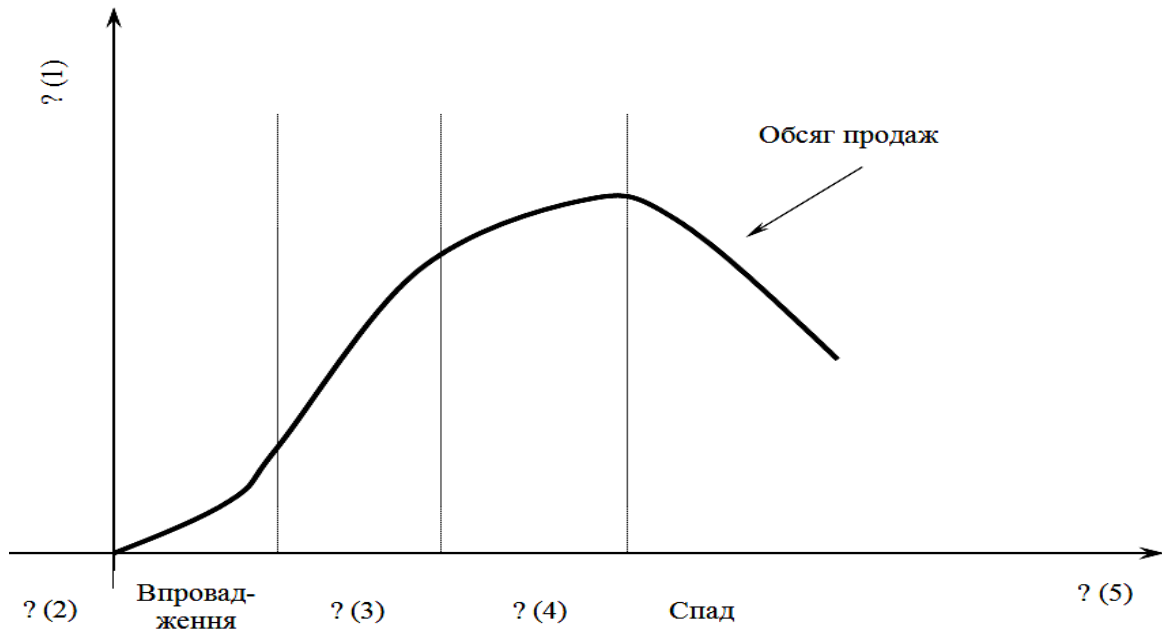


Рис. 3.24 - Модель життєвого циклу товару

3.



Рис. 3.25 - Матриця Бостонської консультаційної групи

4.



Рис. 3.26 - Матриця McKinsey

5.

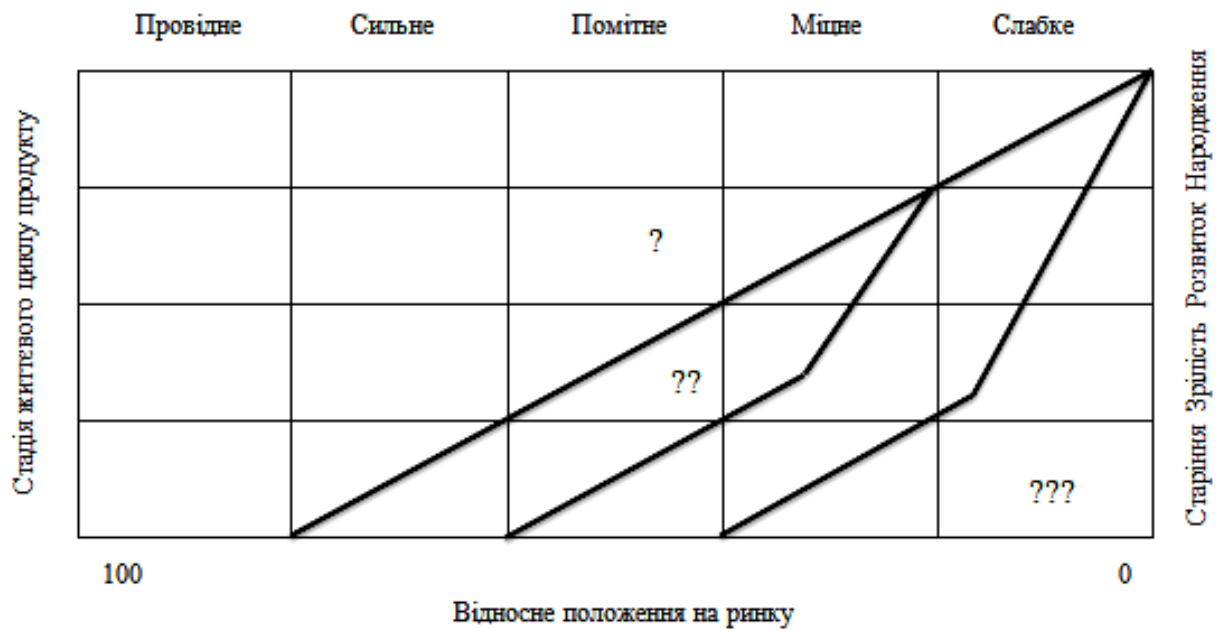


Рис. 3.27 - Матриця ADL

6.

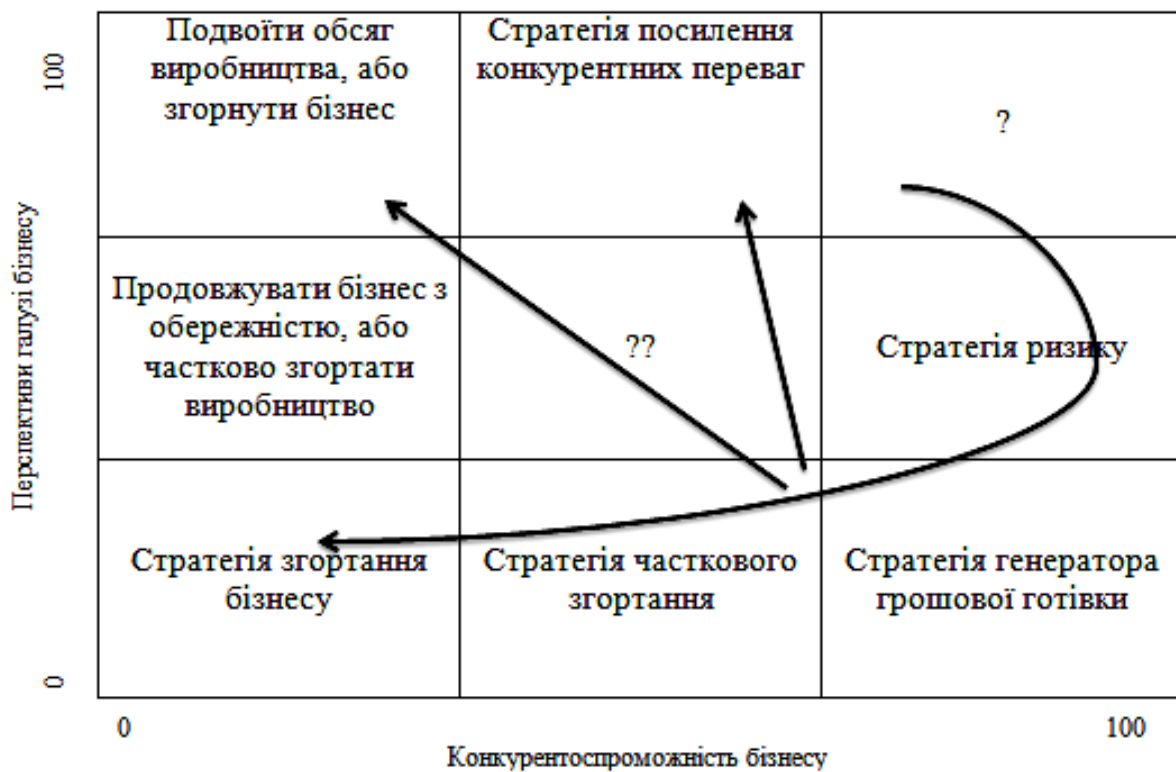


Рис. 3.28 - Матриця Shell/DPM

**РОЗДІЛ 4. СТРАТЕГІЧНІ АЛЬТЕРНАТИВИ ПІДПРИЄМСТВА,
МЕТОДИКИ ЇХ ФОРМУВАННЯ,
ОЦІНКИ ТА ВІДБОРУ**

4.1 Тестові завдання за темою «Альтернативність у стратегічному виборі»

Частина 1

Репродуктивний рівень пізнання

Умови виконання завдання: визначте, чи вірно наведене нижче твердження

1. Різні стратегічні альтернативи пов'язані з різними витратами досягнення однієї стратегічної мети	так	ні
2. Стратегічні альтернативи мають різне стратегічне спрямування і різні шляхи реалізації цілей	так	ні
3. Стратегічні альтернативи передбачають прогнозовані, кількісно виражені варіанти розвитку подій	так	ні
4. Стратегічні альтернативи покликані забезпечити досягнення цілей і реалізацію сформульованої корпоративної стратегії.	так	ні
5. Кожна складова загальної стратегії (функціональна, операційна) має містити своєрідну альтернативність	так	ні
6. Оцінка альтернатив полягає в визначенні економічних показників від їх реалізації та вибір найбільшого показника прибутку	так	ні
7. Оцінка альтернатив передбачає наповнення стратегії конкретним змістом за рахунок формулювання підтримуючих стратегій	так	ні
8. Визначення стратегічних зон господарювання, проведення сегментування середовища не має впливу на процес розробки альтернатив	так	ні
9. Використання концепції стратегічних зон господарювання ускладнює процес підготовки стратегії підприємства бо відображує взаємодію цих сфер	так	ні
10. Процес сегментації зовнішнього середовища спонукає до змін стратегічного бачення на майбутнє підприємства	так	ні
11. Стратегічна зона господарювання характеризується параметрами перспективи зростання і рентабельності	так	ні
12. Якщо попит на продукцію свідчить про перебування підприємства на стадії сповільненого зростання і насичення, то йому доцільно змінювати стратегічну зону господарювання	так	ні
13. Економічна нестабільність робить невизначеними перспективи капіталовкладень	так	ні
14. Найважливішим критерієм відбору стратегічної зони господарювання є обсяг попиту на продукцію підприємства	так	ні
15. Темпи зростання галузі відображують перспективи зростання стратегічної зони господарювання	так	ні
16. Рівень капітальних вкладень спрямованих на розвиток стратегічної зони господарювання відображує ефективність її вибору і розробки	так	ні
17. Вибір стратегії виживання підприємства не вимагає відбору та дослідження стратегічних зон господарювання чи сегментації зовнішнього оточення	так	ні

18. Стратегічна сегментація зовнішнього середовища обмежується лише виокремленням сегментів ринку і не порушує питання стратегічних зон ресурсів	так	ні
19. Стратегічними альтернативами стратегії скорочення є ліквідація, відсікання зайвого, перепрофілювання	так	ні
20. Стратегічними альтернативами стратегії зростання є внутрішнє зростання, перепрофілювання, перебудова ринку	так	ні
21. Формування та аналіз стратегічних альтернатив передбачає визначення ключових факторів успіху підприємства	так	ні
22. Стратегічні альтернативи та різні типи стратегій є тотожними поняттями за своєю сутністю і процедурами	так	ні
23. Портфель альтернативних стратегій акумулює різні способи, за допомогою яких підприємство досягає сформульованої мети і вирішує поставлені завдання	так	ні
24. Розробка стратегічних альтернатив заснована на визначенні альтернатив використання можливостей, усунення загроз, збереження і використання сильних сторін, подолання слабких сторін	так	ні
25. Під час розробки стратегічних альтернатив необхідно враховувати сформульовані цілі та попередні результати стратегічного аналізу	так	ні
26. Портфель стратегічних альтернатив безпосередньо залежить від знань, досвіду керівництва і співробітників підприємства.	так	ні
27. Стратегічні альтернативи мають бути незалежними одна від одної	так	ні
28. Стратегічні альтернативи здійснюються лише на вищому корпоративному рівні менеджменту	так	ні
29. Побудова профілю стратегії підприємства дозволяє визначити наявні стратегічні прогалини, які потребують розробки альтернатив їх виправлення	так	ні
30. Кожна стратегічна альтернатива відображує бажаний стан підприємства (стратегічне бачення) в порівнянні з поточним	так	ні

Частина 2

Частково творчий з елементами алгоритмічного рівень пізнання
Умови виконання завдання: знайдіть відповідність між терміном з однієї сторони і характеристиками явища з іншого боку

1.

1	Стабілізація	а	динамічна галузь із технологіями, що швидко змінюються
2	Зростання	б	занепадаюча галузь із застарілими технологіями
3	Виживання	в	сформовані галузі зі стабільними технологіями

Відповіді: _____

2.

1	Критерії оцінки перспективи зростання СЗГ	а	звички покупців
2	Критерії оцінки перспективи рентабельності СЗГ	б	ємність ринку
		в	купівельна здатність
		г	склад конкурентів
		д	канали збуту

Відповіді: _____

3.

1	Пряма інтеграція	а	коли організація має потребу в швидких поставках сировини і матеріалів
2	Зворотня інтеграція	б	коли можливості збуту обмежені в контексті створення для організації стратегічних переваг в конкурентній боротьбі
3	Горизонтальна інтеграція	в	коли організація може стати монополістом в певному регіоні
		г	коли постачальники організації дорогі, незгідливі або слабкі
		д	коли збільшення масштабів виробництва забезпечує основні стратегічні переваги

Відповіді: _____

4.

1	Захоплення ринку	а	коли організація досягає успіху у своєму бізнесі
2	Розвиток ринку	б	коли норма споживання продукту організації у традиційних споживачів може суттєво зрости
		в	коли збільшення масштабів виробництва забезпечує основні стратегічні переваги
		г	коли існують нові неопрацьовані чи ненасичені ринки

Відповіді: _____

Частина 3

Алгоритмічний рівень пізнання

Умови виконання завдання: визначте одну вірну відповідь з наведених нижче альтернатив

1. На які цілі спрямовані альтернативні стратегії?

- а) на одну загальну мету;
- б) на різні цілі;
- в) на зростання прибутку;
- г) на ієрархічні цілі.

2. На які цілі спрямовані різні типи стратегій?

- а) на одну загальну мету;
- б) на різні цілі;
- в) на зростання прибутку;
- г) на ієрархічні цілі.

3. Які фактори не є основою формування стратегічних альтернатив?

- а) цілі підприємства;
 - б) результати стратегічного аналізу;
 - в) місія підприємства;
 - г) досвід керівництва.
4. Які критерії не є основою оцінки сформованого стратегічного портфеля?
- а) кількість варіантів досягнення цілей;
 - б) перелік пропонованих альтернатив;
 - в) рівень прибутковості, що очікується від реалізації альтернативи;
 - г) спрямованість альтернатив на досягнення поставлених цілей.
5. Оберіть перелік стратегічних альтернатив для підприємства, що обрало стратегію зростання і товар якого знаходиться на стадії насичення:
- а) вдосконалення діяльності і розширення ринку збуту;
 - б) розробка нового продукту і модернізація наявного ринку;
 - в) модифікація товару і глибоке входження на ринок;
 - г) зняття вершків і елімінація товару.
6. Метою процесу формування конкретної стратегії є...
- а) вибір стратегічної альтернативи, яка забезпечить підвищення ефективності діяльності підприємства в довгостроковій перспективі;
 - б) підвищення ефективності діяльності підприємства;
 - в) підвищення ефективності діяльності підприємства в довгостроковій перспективі;
 - г) підвищення ефективності конкурентоспроможності бізнес-одиниці.
7. Заздалегідь прогнозовані, кількісно визначені варіанти розвитку подій та розроблені для кожного з цих варіантів системи заходів (стратегії), які має запровадити (яких має дотримуватися) підприємство – це...
- а) конкретна стратегія підприємства;
 - б) стратегічні альтернативи;
 - в) набір цілей підприємства;
 - г) встановлений розрив (прогалина) між поточною і цільовою позиціями підприємства.
8. Для аналізу розриву (прогалини) між стратегічними цілями і реальними можливостями підприємства та відповідності його поточної стратегії цим цілям, які знаходять своє відображення в оптимальній стратегії для підприємства, і визначення (генерації) на цій основі стратегії поведінки, тобто для вибору СА поведінки для однопрофільних (однобізнесових, спеціалізованих) підприємств доцільно розробляти...
- а) стратегічні альтернативи;
 - б) набір цілей підприємства;
 - в) профіль стратегії підприємства;
 - г) стратегію підприємства.

9. Всі найважливіші характеристики стратегії підприємства (політика зростання, ринкова диференціація, продуктова диференціація, лідерство за витратами) оцінюють в балах (за 5-ти бальною шкалою від -5 до +5) і заносять в таблицю для ...

- а) вибору стратегічних альтернатив;
- б) визначення цілей підприємства;
- в) вибору стратегії підприємства;
- г) складання профілю стратегії підприємства.

10. Для ліквідації стратегічного розриву (прогалини) підприємству необхідно звернути увагу на освоєння випуску нових модифікацій продукції. Цей метод придатний для...

- а) однопрофільних підприємств;
- б) багатопрофільних підприємств;
- в) двопрофільних підприємств;
- г) трьохпрофільних підприємств.

11. На основі сформульованої місії та мети (цілей) підприємства, а також даних зовнішнього і внутрішнього аналізу, формулюють (розробляють) різноманітні можливі варіанти розвитку підприємства, тобто визначають...

- а) можливі шляхи досягнення цілей;
- б) можливі шляхи досягнення цілей при реалізації виявлених можливостей;
- в) можливості підприємства;
- г) стратегічні альтернативи.

12. Кожна з альтернативних стратегій, виходячи з прогнозу розвитку зовнішнього оточення, повинна представляти...

- а) можливі шляхи досягнення цілей;
- б) можливості підприємства;
- в) конкретну програму розвитку певного підприємства;
- г) можливі шляхи досягнення цілей при реалізації виявлених можливостей.

13. Що реально ми маємо і чого бажаємо досягти у своєму бізнесі? Де ми знаходимося і де бажаємо опинитись? Коли ми повинні це здійснити? Яким чином реалізувати наші наміри? Яким чином, на основі результатів аналізу та прогнозу ситуації, можна реалізувати такі наміри? Які нові стратегічні альтернативи (стратегії) пропонує підготовлений прогноз і яким потенціалом ми володіємо для їх реалізації? Які варіанти стратегічної поведінки підприємства можуть мати значення у майбутньому? – на ці запитання дає відповіді процес формулювання...

- а) стратегії підприємства;
- б) цілей підприємства;
- в) досягнення цілей при реалізації виявлених можливостей;
- г) стратегічних альтернатив.

14. Стратегій у підприємства може бути безліч, але усі вони базуються на наступних загальних стратегічних альтернативах:

- а) виживання; стабілізація, зростання;
 - б) скорочення; ліквідація;
 - в) комбінація вище перерахованих варіантів розвитку;
 - г) усі наведені вище відповіді правильні.
15. Підтримку існуючих видів діяльності передбачає...
- а) стабілізація (утримання);
 - б) зростання;
 - в) скорочення;
 - г) виживання.
16. Розширення підприємства різними способами передбачає...
- а) стабілізація (утримання);
 - б) зростання;
 - в) скорочення;
 - г) виживання.
17. Різноманітні варіанти перегруповання (в бік скорочення) бізнесу підприємства для підвищення його ефективності передбачає...
- а) стабілізація (утримання);
 - б) зростання;
 - в) скорочення;
 - г) виживання.
18. Зміну організації маркетингу і виробництва, перегляд товарної і цінової політики, жорстку економію ресурсів, удосконалення систем управління для захисту існуючого бізнесу передбачає...
- а) стабілізація (утримання);
 - б) зростання;
 - в) скорочення;
 - г) виживання.
19. Одним із основних інструментів генерації стратегічних альтернатив на корпоративному рівні є аналіз...
- а) господарського портфеля;
 - б) економічний;
 - в) математичний;
 - г) фінансовий.
20. Методика аналізу портфеля передбачає вивчення...
- а) цілей підприємства;
 - б) стратегічних одиниць;
 - в) фінансового стану підприємства;
 - г) економічних процесів.
21. У пошуку альтернативних заходів зміцнення конкурентної позиції підприємства на ринку полягає зміст...

- а) економічного аналізу;
 - б) математичного аналізу;
 - в) портфельного аналізу і планування;
 - г) фінансового аналізу.
22. Виявляють, які напрямки діяльності слід розвивати і якою мірою, а які – ліквідувати, в результаті...
- а) економічного аналізу;
 - б) математичного аналізу;
 - в) портфельного аналізу;
 - г) фінансового аналізу.
23. При виробленні стратегій господарський портфель може бути поповнений за рахунок...
- а) можливостей підприємства;
 - б) визначення цілей підприємства;
 - в) вибору стратегії підприємства;
 - г) включення нових видів діяльності.
24. Стратегічні альтернативи: проникнення на нові ринки, диверсифікацію, співробітництво, зовнішньоекономічну діяльність тощо, передбачає...
- а) базова стратегія зростання;
 - б) стратегія стабілізації;
 - в) стратегія виживання;
 - г) стратегія скорочення.
25. Стратегічні альтернативи: зменшення витрат, фінансову активізацію та економію, ревізію витрат тощо, передбачає...
- а) базова стратегія зростання;
 - б) стратегія стабілізації;
 - в) стратегія виживання;
 - г) стратегія скорочення.
26. Стратегічні альтернативи: перебудову системи управління, фінансової та маркетингової діяльності тощо, передбачає...
- а) базова стратегія зростання;
 - б) стратегія стабілізації;
 - в) стратегія виживання;
 - г) стратегія скорочення.
27. Стратегічні альтернативи: скорочення витрат, скорочення бізнесу, ліквідацію, скорочення з метою досягнення швидкого успіху тощо, передбачає...
- а) базова стратегія зростання;
 - б) стратегія стабілізації;
 - в) стратегія виживання;
 - г) стратегія скорочення.

28. Коли можливості збуту обмежені в контексті створення для підприємства стратегічних переваг в конкурентній боротьбі, підприємство конкурує в галузі, яка швидко зростає, й очікується продовження розширення ринків збуту, стабільність виробництва особливо цінна (це пов'язано з тим, що через власну систему збуту легше передбачити потребу ринку) – це типові ситуації для застосування стратегічної альтернативи...

- а) пряма інтеграція;
- б) зворотня інтеграція;
- в) горизонтальна інтеграція;
- г) захоплення ринку.

29. Коли постачальники підприємства дорогі, незгідливі або слабкі, підприємство конкурує в галузі, яка швидко зростає, й очікується продовження розширення ринків збуту, має потребу в швидких поставках сировини і матеріалів – це типові ситуації для застосування стратегічної альтернативи...

- а) пряма інтеграція;
- б) зворотня інтеграція;
- в) горизонтальна інтеграція;
- г) захоплення ринку.

30. Коли підприємство може стати монополістом в певному регіоні, збільшення масштабів виробництва забезпечує основні стратегічні переваги, конкуренти допускають помилки з недостатнього досвіду управління або відсутності особливих ресурсів, якими володіє підприємство – це типові ситуації для застосування стратегічної альтернативи...

- а) пряма інтеграція;
- б) зворотня інтеграція;
- в) горизонтальна інтеграція;
- г) захоплення ринку.

31. Коли існуючі ринки ненасичені продуктом підприємства, норма споживання продукту підприємства у традиційних споживачів може суттєво зрости, а збільшення масштабів виробництва забезпечує основні стратегічні переваги – це типові ситуації для застосування стратегічної альтернативи...

- а) пряма інтеграція;
- б) зворотня інтеграція;
- в) горизонтальна інтеграція;
- г) захоплення ринку.

32. Коли з'являються нові надійні недорогі канали збуту, підприємство досягає успіху у своєму бізнесі, існують нові неопрацьовані чи ненасичені ринки – це типові ситуації для застосування стратегічної альтернативи...

- а) розвиток ринку;
- б) розвиток продукту;
- в) концентрична диверсифікація;
- г) конгломеративна диверсифікація.

33. Коли підприємство конкурує в галузі, що характеризується швидкими технологічними змінами, основні конкуренти пропонують продукти кращої якості за порівнянну ціну, а підприємство відрізняється своїми дослідницькими і проектними можливостями – це типові ситуації для застосування стратегічної альтернативи...

- а) розвиток ринку;
- б) розвиток продукту;
- в) концентрична диверсифікація;
- г) конгломеративна диверсифікація.

34. Коли нові профільні продукти можуть пропонуватися на ринку за досить високими конкурентними цінами, традиційні продукти знаходяться на стадії вмирання їх життєвого циклу, а підприємство володіє сильною управлінською командою – це типові ситуації для застосування стратегічної альтернативи...

- а) розвиток ринку;
- б) розвиток продукту;
- в) концентрична диверсифікація;
- г) конгломеративна диверсифікація.

35. Коли в основному секторі бізнесу відбувається зниження обсягів реалізації і прибутку, а існуючі ринки для продукту підприємства вже є дуже насиченими – це типові ситуації для застосування стратегічної альтернативи...

- а) розвиток ринку;
- б) розвиток продукту;
- в) концентрична диверсифікація;
- г) конгломеративна диверсифікація.

36. Коли доповнення нових, але одночасно непрофільних продуктів бізнесу могло би істотно покращити реалізацію традиційних, підприємство конкурує у висококонкурентному і/або нерозвинutomу бізнесі, а традиційні канали збуту можуть бути використані для просування на ринок нових продуктів – це типові ситуації для застосування стратегічної альтернативи...

- а) горизонтальна диверсифікація;
- б) спільне підприємство;
- в) скорочення;
- г) відторгнення.

37. Коли дві або більше компаній, що спеціалізуються в різних аспектах бізнесу, об'єднуються, щоб доповнити одна одну і існує потреба швидкого виходу на ринок нової технології – це типові ситуації для застосування стратегічної альтернативи...

- а) горизонтальна диверсифікація;
- б) спільне підприємство;
- в) скорочення;
- г) відторгнення.

38. Коли підприємство є одним з найслабших конкурентів в галузі, компанія неефективна, має персонал з низьким або середнім рівнем виконавчої дисципліни і відчуває на собі тиск акціонерів, а підприємство до даного моменту зростало швидко, що викликало необхідність внутрішньої реорганізації – це типові ситуації для застосування стратегічної альтернативи...

- а) горизонтальна диверсифікація;
- б) спільне підприємство;
- в) скорочення;
- г) відторгнення.

39. Коли стратегія скорочення не дала очікуваного ефекту, який-небудь структурний підрозділ бізнесу погано кореспондується з рештою бізнесу компанії, а який-небудь структурний підрозділ є відповідальним за загальне зниження ефективності підприємства в цілому – це типові ситуації для застосування стратегічної альтернативи...

- а) горизонтальна диверсифікація;
- б) спільне підприємство;
- в) скорочення;
- г) відторгнення.

40. Коли ні стратегія скорочення ні стратегія відторгнення не привели до очікуваних результатів, коли акціонери компанії можуть мінімізувати свої витрати шляхом продажу її активів – це типові ситуації для застосування стратегічної альтернативи...

- а) горизонтальна диверсифікація;
- б) спільне підприємство;
- в) скорочення;
- г) ліквідація.

41. Зосередження уваги на існуючих видах бізнесу та їх подальшій підтримці, використовують тоді, коли попит на продукцію стійкий і за прогнозами та експертними оцінками стан ринку буде стабільним, що дозволить накопичувати фінансові ресурси для паралельної реалізації стратегій зростання передбачають стратегії...

- а) стабілізації;
- б) концентрованого (інтенсивного) зростання (розвитку);
- в) інтегрованого зростання (розвитку);
- г) диверсифікованого зростання (розвитку).

42. Обмеженим зростанням (розвитком) суб'єктів господарювання, щодо яких є характерним встановлення цілей розвитку від досягнутого рівня характеризуються стратегії...

- а) стабілізації;
- б) концентрованого (інтенсивного) зростання (розвитку);
- в) інтегрованого зростання (розвитку);
- г) диверсифікованого зростання (розвитку).

43. У зрілих галузях промисловості із статичною технологією, коли підприємства в основному задоволені своїм становищем застосовують стратегії...

- а) стабілізації;
- б) концентрованого (інтенсивного) зростання (розвитку);
- в) інтегрованого зростання (розвитку);
- г) диверсифікованого зростання (розвитку).

44. З метою забезпечення значного щорічного підвищення темпів зростання (розвитку) порівняно з минулим періодом здійснюють стратегії...

- а) стабілізації;
- б) концентрованого (інтенсивного) зростання (розвитку);
- в) інтегрованого зростання (розвитку);
- г) диверсифікованого зростання (розвитку).

45. Коли підприємство вже не може розвиватися на певному ринку з певним продуктом у певній галузі застосовують стратегії...

- а) стабілізації;
- б) концентрованого (інтенсивного) зростання (розвитку);
- в) інтегрованого зростання (розвитку);
- г) диверсифікованого зростання (розвитку).

46. У випадку, коли необхідною стає реструктуризація: або після тривалого періоду зростання, або у зв'язку з необхідністю підвищення ефективності в період економічного спаду, стагнації, застосовують стратегії...

- а) скорочення;
- б) звуження поля діяльності;
- в) ліквідації;
- г) стабілізації.

47. У звуженні поля діяльності підприємства з метою позбавлення від малоефективних або взагалі неефективних сфер діяльності полягає стратегія...

- а) скорочення;
- б) звуження поля діяльності;
- в) ліквідації;
- г) стабілізації.

48. Через неефективну діяльність, шляхом розпродажу активів для того, щоб покрити зобов'язання перед кредиторами і інвесторами та банкрутство через неплатоспроможність підприємства використовують стратегію...

- а) скорочення;
- б) звуження поля діяльності;
- в) ліквідації;
- г) реорганізації (реструктуризації).

49. З метою пригальмування процесу погіршення економічних результатів функціонування підприємства застосовують стратегію...

- а) скорочення;
- б) звуження поля діяльності;
- в) ліквідації;
- г) реорганізації (реструктуризації).

50. Зміну керівництва, забезпечення фінансової позиції підприємства, фундаментальну зміну позиції підприємства відносно конкурентів, зменшення затрат шляхом звуження поля діяльності, знаходження фінансових ресурсів для здійснення реорганізації, збільшення прибутків за рахунок збільшення кількості і ціни виробів, що продаються – такі альтернативні рішення передбачає стратегія...

- а) скорочення;
- б) звуження поля діяльності;
- в) ліквідації;
- г) реорганізації.

51. Оберіть з наведеного переліку основні процедури підприємства щодо формування стратегії дій для усіх рівнів стратегічного набору (1 – формування набору цілей; 2 – визначення сильних сторін підприємства; 3 – оцінка різниці між поточною і цільовою позицією підприємства; 4 – оцінка цільової позиції на предмет можливості досягнення; 5 – розробка стратегічних альтернатив поведінки; 6 – розробка стратегій досягнення сформульованих цілей; 7 – тестування стратегічних альтернатив на предмет зменшення стратегічної прогалини):

- а) 1-3-5-7;
- б) 1-2-5-6;
- в) 1-2-4-6;
- г) 2-1-3-7.

52. На які з наведених питань не надається відповідь в процесі формулювання стратегічних альтернатив:

- а) як реалізувати наміри підприємства;
- б) яким потенціалом володіє підприємство для реалізації стратегії;
- в) які цілі має змінити підприємство;
- г) чого бажає досягти підприємство.

Частина 4

Репродуктивний та частково творчий рівень пізнання
Умови виконання завдання: заповніть нижче наведену схему

1.

ФОРМУЛЮВАННЯ ? ОХОПЛЮЄ ПОЗИЦІЇ:	
	що ми маємо та чого бажаємо досягти
	де ми знаходимося і де бажаємо бути
	коли ми повинні це здійснити
	як реалізувати наші наміри
	як можна реалізувати наші наміри
	які стратегічні альтернативи пропонує підготовлений прогноз і яким потенціалом ми володіємо для їх реалізації
	які стратегічні альтернативи поведінки можуть мати значення в майбутньому

Рис. 4.1 - Формування (формулювання, розробка і аналіз) стратегічних альтернатив

2.

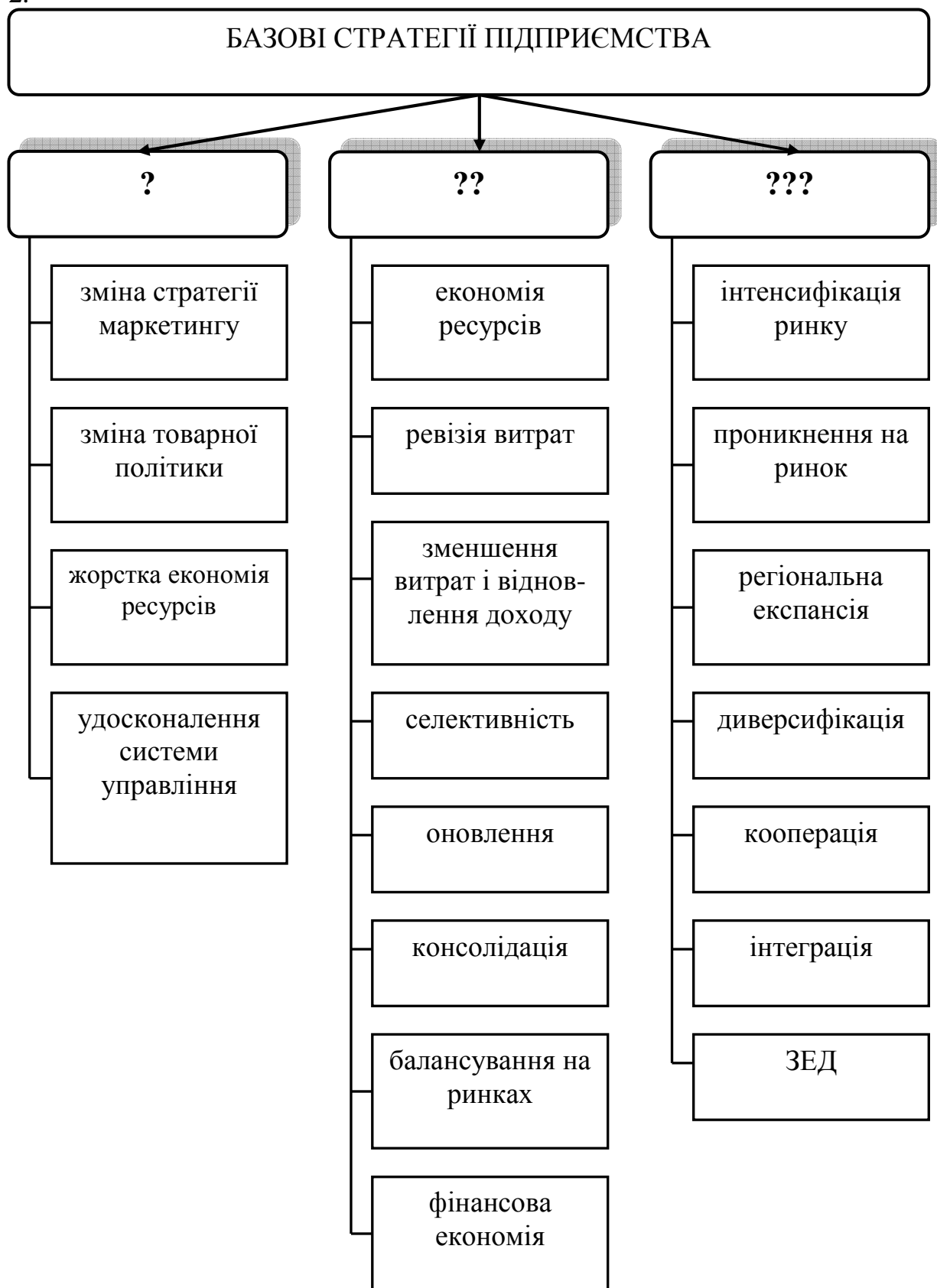


Рис. 4.2 - Базові стратегії підприємства та їх стратегічні альтернативи, критерії вибору

3.

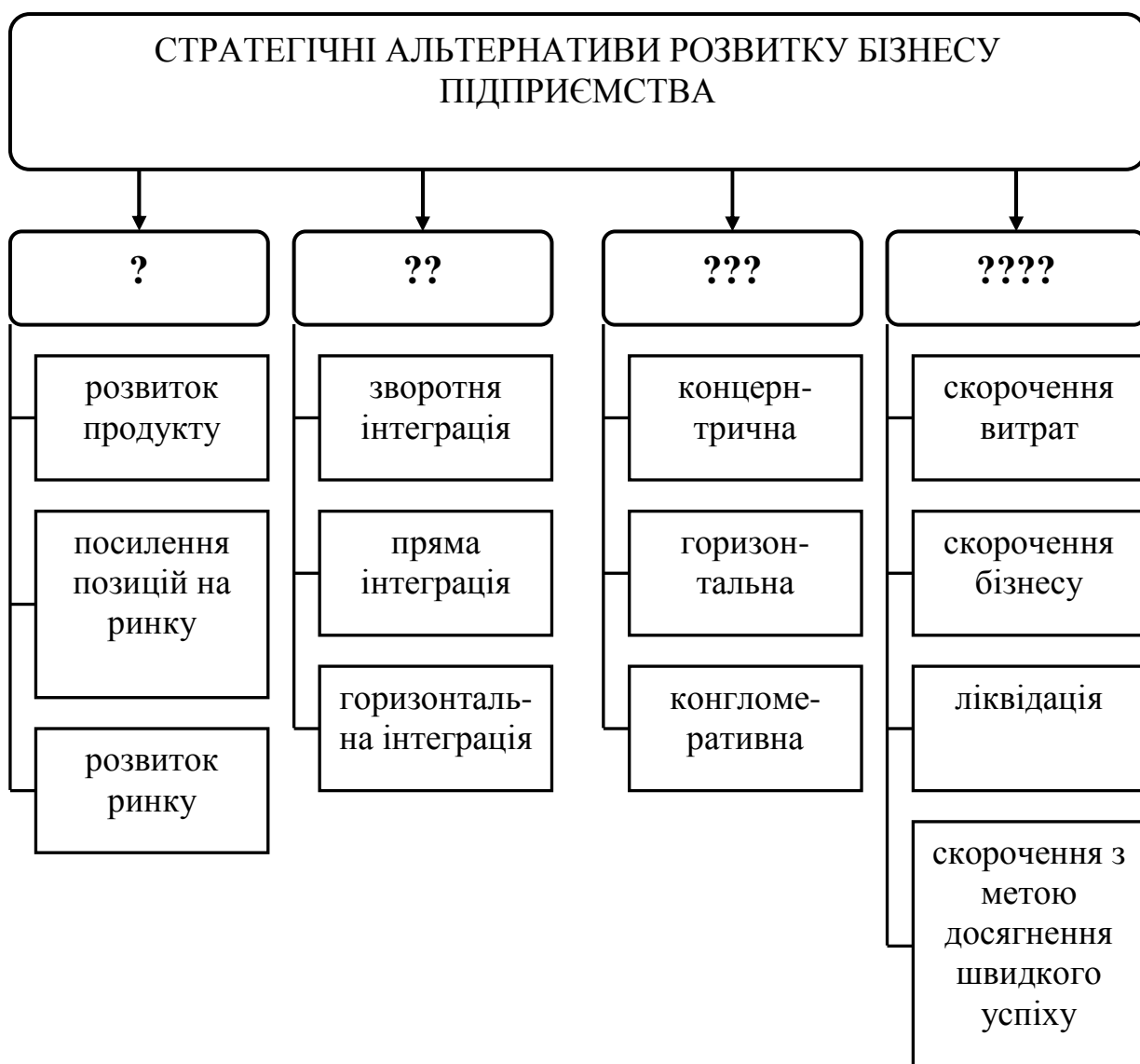


Рис. 4.3 - Стратегічні напрями і сценарії розвитку бізнесу підприємства

4.

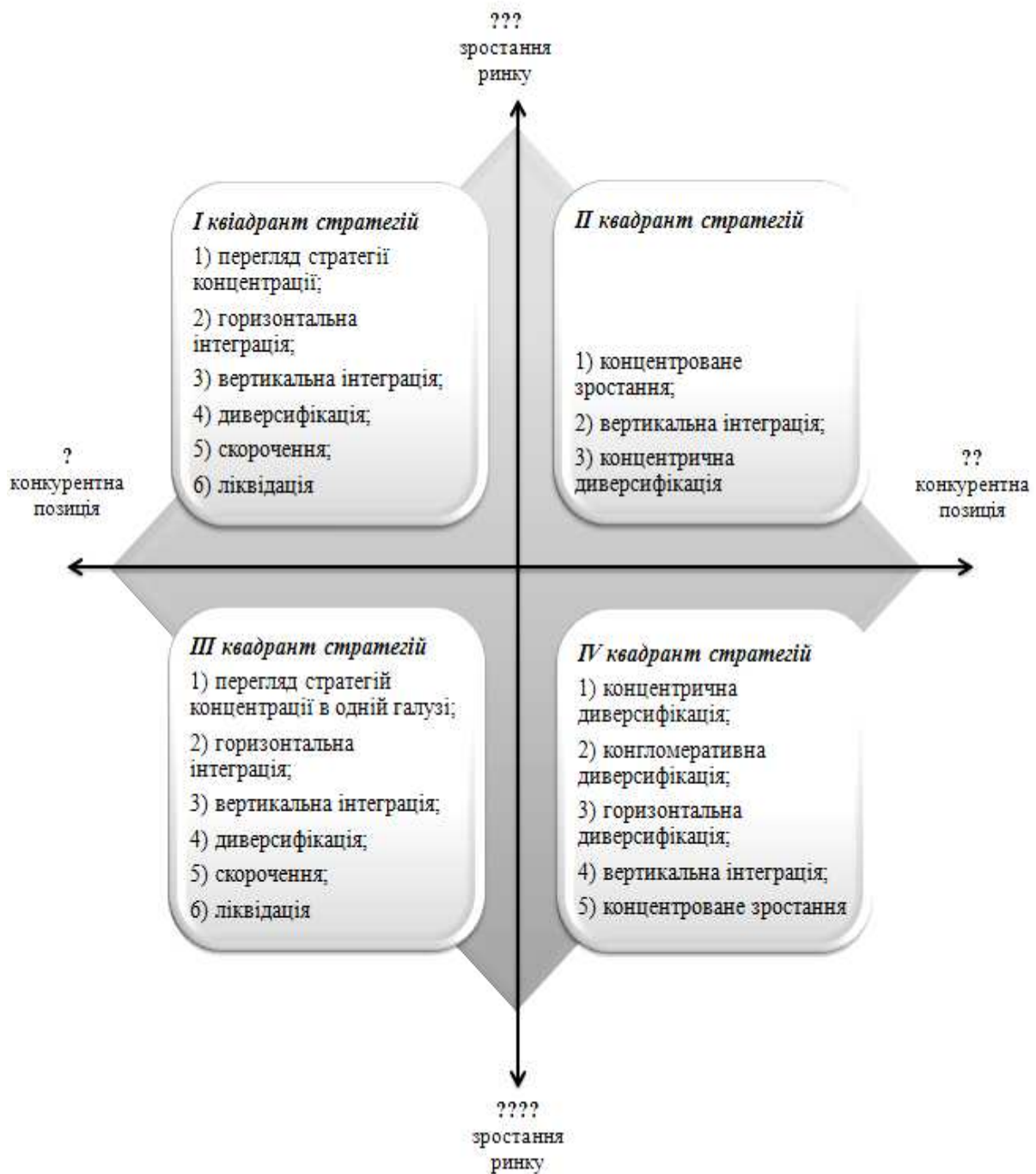


Рис. 4.4 - Матриця вибору стратегій Томпсона і Стріклєнда для вибору можливих загальних стратегій для недиверсифікованих підприємств

4.2 Тестові завдання за темою «Декомпонування корпоративної стратегії»

Частина 1

Репродуктивний рівень пізнання

Умови виконання завдання: визначте, чи вірно наведене нижче твердження

1. Декомпонування стратегії дозволяє довести стратегічні цілі підприємства до безпосередніх виконавців	так	ні
2. Декомпонування стратегії конкретизує загальнокорпоративні цілі у цілі СБО, функціональних підрозділів, працівників	так	ні
3. На процес декомпонування не впливає рівень диверсифікованості підприємства	так	ні
4. Декомпонування має призводити до появи нових якостей, характеристик підприємства	так	ні
5. Поділ основного управлінського завдання на підзавдання може бути здійснений вертикальним або горизонтальним декомпонуванням	так	ні
6. Горизонтальне декомпонування загальної стратегії полягає у виокремленні етапів, типів робіт	так	ні
7. Горизонтальне декомпонування загальної стратегії вимагає створення відповідних підрозділів та опису посадових обов'язків	так	ні
8. Поліпшення структурних особливостей підприємства має відбуватися задля досягнення конкретної економічної мети	так	ні
9. Система збалансованих показників є інструментом перетворення стратегії компанії на послідовність дій	так	ні
10. Система збалансованих показників орієнтується лише на фінансові показники роботи підприємства	так	ні
11. Стратегічна карта за певним напрямом має містити критерії, завдання, показники та їх цільові значення, заходи	так	ні
12. Декомпонування призводить до появи у кожній цілі переліку конкретних завдань, комплексу заходів	так	ні
13. За результати досягнення конкретної цілі відповідають всі менеджери компанії незалежно від їх рівня	так	ні
14. Логіка побудови корпоративної стратегії як системи функціональних стратегій передбачає наявність виробничої, продуктової, технологічної, управлінської стратегій	так	ні
15. Товарно-ринкова стратегія є ключовою провідною стратегією-підсистемою загальнокорпоративної стратегії	так	ні
16. Рішення щодо ринкової стратегії базуються лише на аналізі потреб, вимог та сподівань споживачів	так	ні
17. Альтернативи номенклатурної стратегії включають рішення щодо зміни номенклатурного типу підприємства	так	ні
18. Скорочення номенклатури може відбуватися за рахунок продукції, що отримується з допомогою додаткової обробки освоєної	так	ні

продукції		
19. Стратегія мирного співіснування з конкурентами передбачає адаптацію і швидке реагування на номенклатурну динаміку лідера	так	ні
20. Стратегія товарної експансії полягає у витісненні конкурентів із ринку співіснування	так	ні
21. Ресурсно-ринкова стратегія охоплює рішення, що визначають взаємовідносини підприємства з ринком збуту	так	ні
22. Підприємства кон'юнктурного типу будують свою технологічну стратегію так, щоб здійснювати зміну технології самим	так	ні
23. Тип технологічної динаміки підприємства знаходить відображення в технологічній стратегії	так	ні
24. Спад попиту на профільну продукцію підприємства є умовою зміни технологічного типу підприємства	так	ні
25. Підприємства маркетингового типу здійснюють активний вплив на ринковий попит майбутнього	так	ні
26. Рішення щодо чисельності та спеціалізації працівників включені до стратегії управління підприємством	так	ні
27. Декомпонування корпоративної стратегії за стадією життєвого циклу бізнесу включає стратегії стабілізації, зростання, скорочення, виживання	так	ні
28. Виділення бізнес-одиниць, що будуть проводити активну і пасивну стратегію відповідає принципу декомпозиції за характером поведінки	так	ні
29. Рішення щодо обґрунтування джерел фінансування проектів підприємства підпорядковуються товарно-ринковій стратегії	так	ні
30. В процесі декомпонування корпоративної стратегії слід використовувати декілька підходів та ознак	так	ні

Частина 2

Частково творчий з елементами алгоритмічного рівень пізнання
Умови виконання завдання: знайдіть відповідність між терміном з однієї сторони і характеристиками явища з іншого боку

1.

1	Стратегія лідерства за витратами	а	ризик невизначеності тенденцій і динаміки продаж товару
2	Стратегія диференціації	б	ризик втрати розуміння потреб споживачів
3	Стратегія фокусування	в	ризик інфляції, що зменшує різницю в цінах на аналогічний товар
		г	ризик виходу конкурентів на вузький підсегмент всередині цільового сегменту фірми
		д	ризик втрати переваги в процесі звикання споживача до товару

Відповіді: _____

2.

1	Стратегія копіювання	а	найбільш доцільна для підприємств сфери обслуговування (послуг)
2	Стратегія оптимального розміру	б	орієнтована на покупців з низьким рівнем доходів
3	Стратегія участі в продукті великої компанії	в	передбачає використання назви материнської корпорації та її профілю діяльності
		г	орієнтована на створення кінцевого продукту, що є проміжним для великої корпорації
		д	орієнтована на створення товару, що є схожим до товару великої корпорації
		е	націлена на освоєння нового ринку, що є непривабливим для великої корпорації

Відповіді: _____

3.

1	Етап росту	а	стратегічна орієнтація на спеціалізацію в найбільш привабливій ринковій ніші
2	Етап насичення	б	стратегічна орієнтація на збільшення ринкової частки в умовах попиту, що зростає і поширюється
3	Етап спаду	в	стратегічна орієнтація на швидке формування первинного попиту
		г	стратегічна орієнтація на максимальне продовження тривалості етапу при розширенні частки ринку

Відповіді: _____

4.

1	Стратегії лідера	а	фронтальна атака
2	Стратегії фірм, що претендують на лідерство	б	стратегія фокусування на товарі
3	Стратегії фірм послідовників за лідером	в	позиційна оборона
4	Стратегії аутсайдерів	г	стратегія спеціалізації
		д	стратегія фокусування на ринковому сегменті
		е	захист флангів
		ж	флангова атака
		з	стратегія характерного іміджу

Відповіді: _____

Частина 3

Алгоритмічний рівень пізнання

Умови виконання завдання: визначте одну вірну відповідь з наведених нижче альтернатив

1. Розклад складного явища, як певної системи, на його складові елементи – це...

- а) диверсифікація;
- б) декомпонування;
- в) формування стратегічних цілей;
- г) формування бізнес-стратегій.

2. Як називається етап процесу формування стратегії, який передбачає окреслення конкретних параметрів підприємства в майбутньому:

- а) філософія підприємства;
- б) стратегічний аналіз;
- в) визначення цілей;
- г) вибір стратегії.

3. На якому етапі процесу формування стратегії використовують процедури економічного вимірювання з метою визначення відповідності досягнених результатів планам і цілям:

- а) аналіз внутрішнього середовища;
- б) стратегічний аналіз;
- в) оцінювання стратегії;
- г) вибір стратегії.

4. Який вид контролю спрямований на оцінку правильності здійснення стратегії і виконання окремих робіт:

- а) управлінський;
- б) стратегічний;
- в) тактичний;
- г) фінансовий.

5. Як називається етап процесу формування стратегії, який передбачає здійснення стратегічних змін на підприємстві:

- а) реалізації стратегії;
- б) оцінювання стратегії;
- в) вибір стратегії;
- г) розробка стратегічних альтернатив.

6. Розподіл цілей підприємства і стратегічних функцій щодо забезпечення їх досягнення на складові цих цілей і функцій передбачає...

- а) диверсифікація діяльності підприємства;
- б) декомпонування стратегії підприємства;
- в) формування стратегічних цілей;
- г) формування бізнес-стратегій.

7. Потреба в декомпонуванні стратегії підприємства обумовлена...

- а) необхідністю забезпечення взаємозв'язку між складовими стратегії як системи у вигляді певного «стратегічного набору»;
- б) необхідністю забезпечення взаємозв'язку між різними рівнями стратегічного управління і планування;
- в) відповіді а) і б) правильні;
- г) немає правильної відповіді.

8. Декомпонування корпоративної стратегії підприємства передбачає...

- а) розподіл корпоративної місії і цілей та корпоративних функцій щодо забезпечення їх досягнення по кожному рівню «стратегічного набору» підприємства і відповідному їм рівню управління;
- б) доведення корпоративної місії і цілей та корпоративних функцій до кожного підрозділу, оперативного виконавця і працівника;
- в) відповіді а) і б) правильні;
- г) немає правильної відповіді.

9. При здійсненні декомпозиції корпоративної стратегії корпоративні місія, цілі і стратегія трансформуються (деталізуються, конкретизуються) у...

- а) місію, цілі і стратегії бізнес-одиниць підприємства;
- б) цілі і стратегії функціональних підрозділів у середині бізнес-одиниць підприємства;
- в) цілі та стратегії підрозділів функціональних служб нижчого рівня і, насамкінець, – до кожного робочого місця і працівника (виконавця стратегії);
- г) усі наведені вище відповіді правильні.

10. При здійсненні декомпозиції загальної стратегії підприємства варто виходити із типології підприємств...

- а) за рівнем глобалізації бізнесу;
- б) за рівнем диференціації бізнесу;
- в) за рівнем концентрації бізнесу;
- г) за рівнем розвитку ринку.

11. Технологічно спеціалізоване підприємство, яке охоплює одну технологічну стадію виробництва кінцевого продукту галузі – це підприємство...

- а) з «домінуючим бізнесом»;
- б) однопродуктове (однопрофільне);
- в) вузькодиверсифіковане;
- г) широкодиверсифіковане.

12. Частково інтегроване, спеціалізоване підприємство, на якому здійснюється кілька стадій виробництва кінцевого продукту галузі – це підприємство...

- а) з «домінуючим бізнесом»;
- б) однопродуктове (однопрофільне);
- в) вузькодиверсифіковане;
- г) широкодиверсифіковане.

13. Повністю інтегроване, спеціалізоване підприємство, з усіма стадіями переробки одного продукту – це підприємство...

- а) з «домінуючим бізнесом»;
- б) однопродуктове (однопрофільне);
- в) вузькодиверсифіковане;
- г) широкодиверсифіковане.

14. Виробництво та збут сконцентровані навколо головного напрямку бізнесу, а диверсифікація не перевищує 25 % загальних обсягів і має споріднений характер – це підприємство...

- а) з «домінуючим бізнесом»;
- б) однопродуктове (однопрофільне);
- в) вузькодиверсифіковане;
- г) широкодиверсифіковане.

15. Підприємство, в «портфелі» якого існує від 3 до 10 збалансованих, споріднених напрямів бізнесу – це підприємство...

- а) з «домінуючим бізнесом»;
- б) однопродуктове (однопрофільне);
- в) вузькодиверсифіковане;
- г) широкодиверсифіковане.

16. Підприємство зі збалансованим «портфелем» споріднених напрямів бізнесу – це підприємство...

- а) з «домінуючим бізнесом»;
- б) однопродуктове (однопрофільне);
- в) вузькодиверсифіковане;
- г) широкодиверсифіковане.

17. Підприємство з великою кількістю неспоріднених напрямів бізнесу – це підприємство...

- а) з «домінуючим бізнесом»;
- б) однопродуктове (однопрофільне);
- в) вузькодиверсифіковане;
- г) широкодиверсифіковане.

18. Підприємство, що цілеспрямовано диверсифіковане в різні галузі, але має всередині кожної з них збалансований «портфель» споріднених напрямів бізнесу – це підприємство...

- а) мультибізнесове;
- б) однопродуктове (однопрофільне);
- в) вузькодиверсифіковане;
- г) широкодиверсифіковане.

19. Концептуальна побудова корпоративної стратегії, як складної системи складається з...

- а) загальної стратегії і продуктово-ринкових стратегій окремих підрозділів;
- б) основних і забезпечуючих (функціональних і ресурсних) стратегій для кожного із скалярних ланцюгів;
- в) відповіді а) і б) правильні;
- г) немає правильної відповіді.

20. Декомпозиція корпоративної стратегії підприємства залежить від...

- а) функціональних аспектів комплексної господарської діяльності конкретного підприємства;
- б) багатоаспектності її розробки;
- в) стратегій окремих бізнес-напрямків;
- г) стратегічних зон господарювання.

21. Визначення (на основі застосування методів формального (для однопродуктового бізнесу) і портфельного, матричного (для багатoproфільного, мультипродуктового бізнесу) стратегічного аналізу) відповідних бізнесу підприємства товарів, послуг і ринків, на яких вони будуть пропонуватися стосується...

- а) маркетингова стратегія;
- б) виробнича стратегія;
- в) фінансова стратегія;
- г) стратегія НДДКР.

22. Найефективніший, з точки зору бізнес-стратегії, зміст комплексу маркетингу підприємства: товарної і цінової політики, ринкової політики, поведінки по відношенню до конкурентів, каналів розподілу, стимулювання збуту, підтримки продукту визначає...

- а) маркетингова стратегія;
- б) виробнича стратегія;
- в) фінансова стратегія;
- г) стратегія НДДКР.

23. Обґрунтування вибору і формування: номенклатури та асортименту продукції; цільового ринку; цінової політики; конкурентної політики; системи збуту передбачає...

- а) маркетингова стратегія;
- б) виробнича стратегія;
- в) фінансова стратегія;
- г) стратегія НДДКР.

24. В програмі маркетингу, яка регулює поведінку і спрямовує розвиток підприємства в напрямку (в контексті) більш ефективної його діяльності на ринку втілюється...

- а) маркетингова стратегія;
- б) виробнича стратегія;
- в) фінансова стратегія;
- г) стратегія НДДКР.

25. Загальний склад програми маркетингу:

- а) цілі та завдання маркетингу;
- б) стратегія маркетингу (загальна і за конкретними ринками);
- в) бюджет маркетингу;
- г) усі наведені вище відповіді правильні.

26. Налагодження виробничого процесу підприємства і його успішного функціонування стосується...

- а) маркетингова стратегія;
- б) виробнича стратегія;
- в) фінансова стратегія;
- г) стратегія НДДКР.

27. Наявні ресурси, обсяги виготовлення продукції, технологічний аспект виробництва (можливість та необхідність покращення технологічного рівня виробництва), можливість реагування на вимоги споживачів до продукції підприємства, гнучкість виробничих процесів, кваліфікацію персоналу повинна враховувати...

- а) маркетингова стратегія;
- б) виробнича стратегія;
- в) фінансова стратегія;
- г) стратегія НДДКР.

28. Рішень про доцільну структуру капіталу для підприємства (вибору оптимального співвідношення власного і залученого, основного і оборотного капіталу); розподілу і контролю фінансових ресурсів; визначення напрямів і форм інвестицій; оцінювання інвестиційних проектів; розробки бюджетів стосується...

- а) маркетингова стратегія;
- б) виробнича стратегія;
- в) фінансова стратегія;
- г) стратегія НДДКР.

29. Обґрунтування інноваційної ідеї підприємства від початкової розробки до впровадження на ринок стосується...

- а) маркетингова стратегія;
- б) виробнича стратегія;
- в) фінансова стратегія;
- г) стратегія НДДКР.

30. Основними альтернативами стратегії НДДКР є:

- а) формування нових технологічних рішень для реалізації стратегій зростання (наступальні стратегії), збереження позицій на ринку (захисні стратегії);
- б) наступально-захисні (конгломеративні) стратегії;
- в) стратегії проникнення, стратегії реакції;
- г) усі наведені вище відповіді правильні.

31. Вибору способів діяльності підприємства в міжнародному зовнішньому економічному оточенні (середовищі); формування зв'язків підприємства і адаптації підприємства до цього оточення; формування адекватної до цього

оточення внутрішньої структури і процесів на самому підприємстві стосується стратегія...

- а) зовнішньоекономічної діяльності;
- б) консолідації;
- в) дуалістична (інтерактивна);
- г) поліцентрична (мультинаціональну).

32. Рішення, які стосуються функціонального забезпечення (тобто покликані функціонально забезпечити дотримання і реалізацію) стратегії інтернаціонального розвитку (інтернаціоналізації) підприємства охоплює стратегія...

- а) зовнішньоекономічної діяльності;
- б) консолідації;
- в) дуалістична (інтерактивна);
- г) поліцентрична (мультинаціональну).

33. Функціональна стратегія зовнішньоекономічної діяльності підприємства, яка покликана забезпечувати загальну стратегію інтернаціоналізації підприємства, повинна охоплювати...

- а) елементи стратегії зовнішньоекономічної діяльності;
- б) аспекти стратегії зовнішньоекономічної діяльності;
- в) субстратегії стратегії зовнішньоекономічної діяльності;
- г) усі наведені вище відповіді правильні.

34. Детальна декомпозиція стратегічної орієнтації підприємства в зовнішньоекономічній діяльності передбачає стратегічні альтернативи...

- а) етноцентричну (селективну);
- б) поліцентричну (мультинаціональну);
- в) глобальну та дуалістичну (інтерактивну);
- г) усі наведені вище відповіді правильні.

35. У використанні підприємством за кордоном конкурентних переваг, отриманих на вітчизняному (внутрішньому) ринку полягає суть стратегії...

- а) етноцентричної (селективної);
- б) поліцентричної (мультинаціональної);
- в) глобальної;
- г) дуалістичної (інтерактивної).

36. Зорієнтована на окремі іноземні ринки, які є подібні до вітчизняного, і реалізується шляхом експорту товарів на ці ринки зорієнтована стратегія...

- а) етноцентрична (селективна) стратегія;
- б) поліцентрична (мультинаціональна) стратегія;
- в) глобальна;
- г) дуалістична стратегія (інтерактивна).

37. Для більшості українських підприємств, які експортують свою продукцію в країни СНД, ринки яких схожі до вітчизняного характерною є стратегія...

- а) етноцентрична (селективна);
- б) поліцентрична (мультинаціональна);
- в) глобальна;
- г) дуалістична (інтерактивна).

38. Стратегія діяльності на багатьох окремих (розрізнених) ринках – це стратегія...

- а) етноцентрична (селективна);
- б) поліцентрична (мультинаціональна);
- в) глобальна;
- г) дуалістична (інтерактивна).

39. Підприємство намагається отримати конкурентну перевагу шляхом адаптації своєї продукції до вимог багатьох іноземних ринків, які часто суттєво відрізняються між собою реалізуючи стратегію...

- а) етноцентричну (селективну);
- б) поліцентричну (мультинаціональну);
- в) глобальну;
- г) дуалістичну (інтерактивну).

40. Трактуювання світу або визначеного регіону як єдиного ринку передбачає стратегія...

- а) етноцентрична (селективна);
- б) поліцентрична (мультинаціональна);
- в) глобальна;
- г) дуалістична (інтерактивна).

41. На можливості ігнорування існуючих кордонів між країнами, специфіки окремих країн та відмінностей національних ринків, забезпечуючи таким чином доставку стандартизованих, однакових продуктів на усі ринки ґрунтується стратегія...

- а) етноцентрична (селективна);
- б) поліцентрична (мультинаціональна);
- в) глобальна;
- г) дуалістична (інтерактивна).

42. Конкурентна перевага в регіональному чи глобальному масштабі отримується за рахунок мінімізації витрат на виробництво продукції завдяки ефекту масштабу та створення інтегрованого «ланцюга вартості» при реалізації стратегії...

- а) етноцентричної (селективної);
- б) поліцентричної (мультинаціональної);
- в) глобальної;
- г) дуалістичної (інтерактивної).

43. На противагу поліцентричної стратегічної орієнтації вимагає вищого рівня централізації прийняття рішень на головному підприємстві, а отже й менший рівень самостійності його автономних підрозділів за кордоном у вигляді філій та дочірніх підприємств, потребує стратегія...

- а) етноцентрична (селективна);
- б) поліцентрична (мультинаціональна);
- в) глобальна;
- г) дуалістична (інтерактивна).

44. З одного боку, можливість отримати вигоду від глобальної інтеграції, а з іншого, вимагає необхідність адаптації підприємства до умов місцевого ринку іноземної держави дозволяє стратегія...

- а) етноцентрична (селективна);
- б) поліцентрична (мультинаціональна);
- в) глобальна;
- г) дуалістична (інтерактивна).

45. Дві альтернативні лінії поведінки: здійснення структурних та адміністративних заходів, спрямованих на часткову адаптацію до місцевих умов з максимально можливою стандартизацією інших елементів бізнесу підприємства з метою інтеграції всієї діяльності підприємства або проведення гнучкої політики в переговорах щодо розширення діяльності підприємства в певній країні передбачає стратегія...

- а) етноцентрична (селективна);
- б) поліцентрична (мультинаціональна);
- в) глобальна;
- г) дуалістична (інтерактивна).

46. Оптимізації кількості, складу і кваліфікації персоналу та мотиваційного режиму для ефективної діяльності та розвитку підприємства стосується стратегія...

- а) стратегія управління персоналом;
- б) виробнича стратегія;
- в) фінансова стратегія;
- г) стратегія НДДКР.

47. Основним методом, що використовується при декомпозиції корпоративної стратегії підприємства за підходом виділення провідної ключової стратегії-підсистеми з наступною побудовою на її основі всіх інших стратегій-підсистем, є...

- а) «дерево структури»;
- б) «дерево стратегічних альтернатив»;
- в) «дерево структури та стратегічних альтернатив»;
- г) немає правильних відповідей.

48. Уяву про конкретний зміст стратегій-підсистем (у тому числі як бізнес-, так і функціональних напрямків) підприємства як взаємопов'язаних елементів його комплексної економічної корпоративної стратегії дає...

- а) «дерево структури»;
- б) «дерево стратегічних альтернатив»;
- в) «дерево структури та стратегічних альтернатив»;
- г) немає правильних відповідей.

49. «Стратегічний набір» підприємства включає стратегії ...

- а) функціональні;
- б) ресурсні;
- в) операційні;
- г) усі наведені вище відповіді правильні.

50. Загальні стратегії обґрунтовуються та виконуються за допомогою...

- а) стратегічних наборів бізнес-стратегій;
- б) стратегічних наборів функціонального змісту;
- в) стратегічних наборів ресурсного змісту;
- г) стратегічних наборів операційного змісту.

Частина 4

Репродуктивний та частково творчий рівень пізнання

Умови виконання завдання: заповніть нижче наведену схему

1.



Рис. 4.5 - Декомпозиція стратегічних цілей підприємства

2.

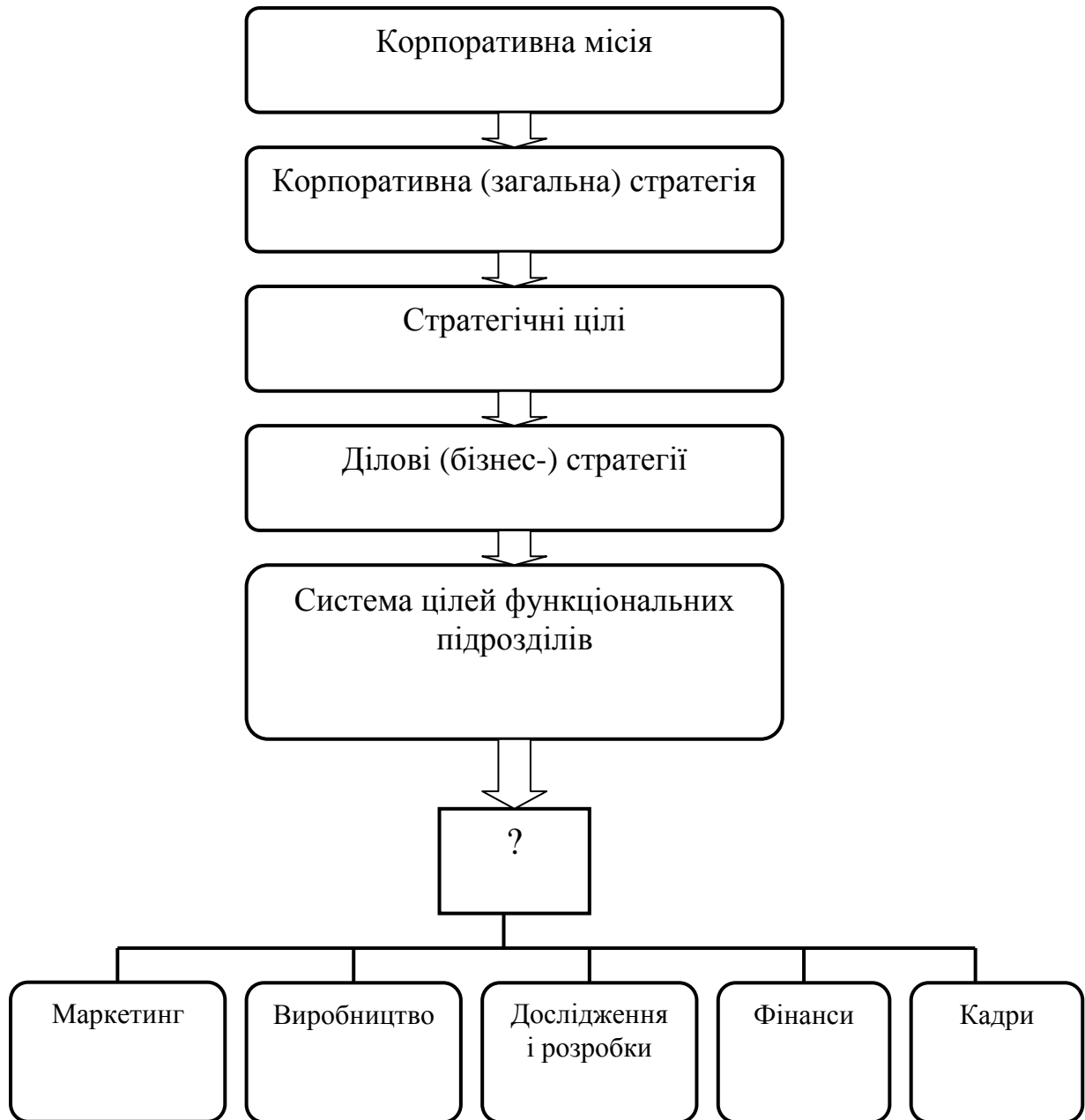


Рис. 4.6 - Декомпозиція корпоративної стратегії підприємства за функціональним підходом

3.

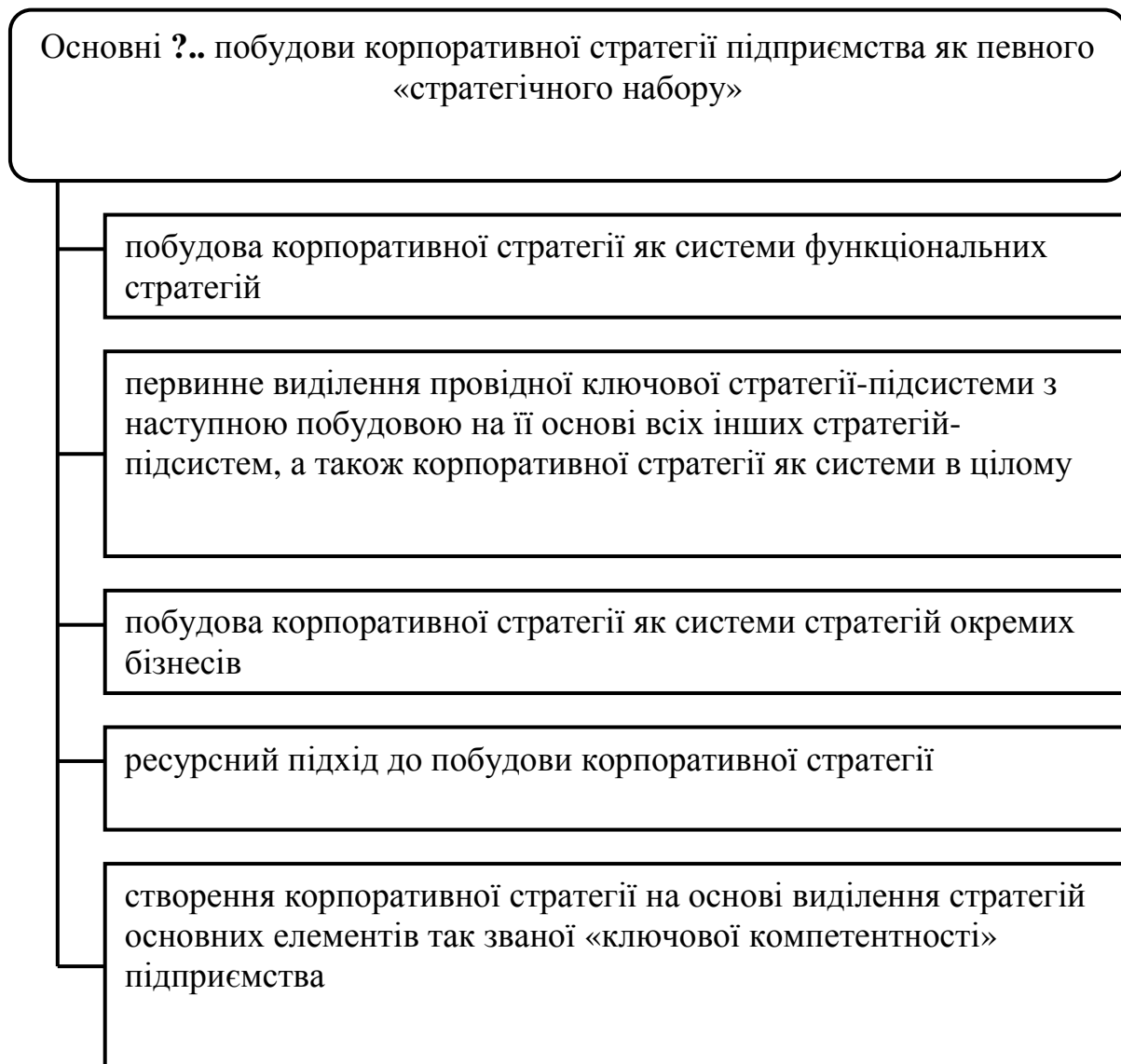


Рис. 4.7 - Побудова корпоративної стратегії підприємства

4.

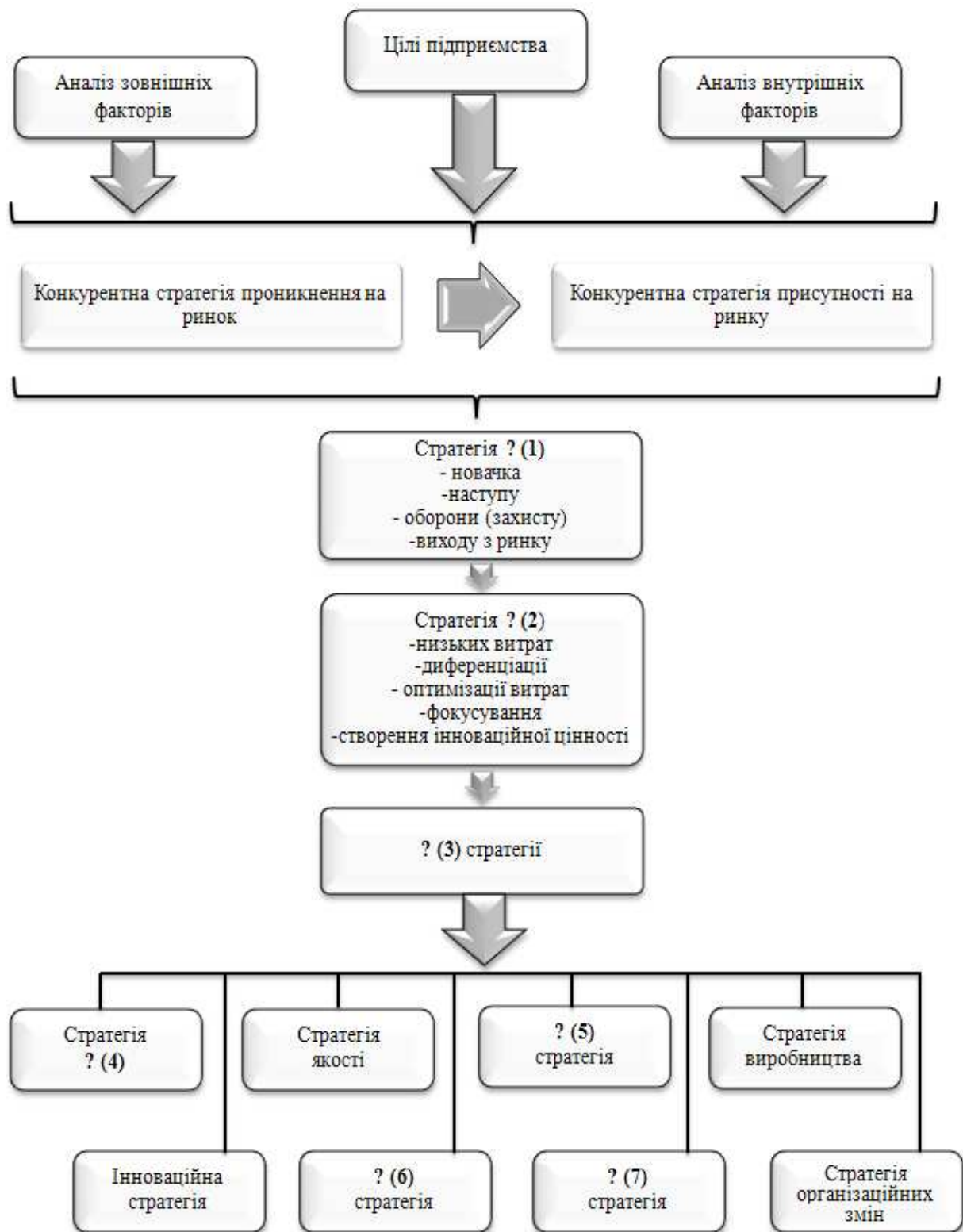


Рис. 4.8 - Етапи формування і схема декомпонування стратегій підприємства

4.3 Тестові завдання за темою «Загальна характеристика функціональних стратегій»

Частина 1

Репродуктивний рівень пізнання

Умови виконання завдання: визначте, чи вірно наведене нижче твердження

1. Функціональні стратегії реалізуються шляхом визначення підходів, необхідних дій, практичних кроків щодо управління окремими підрозділами бізнесу	так	ні
2. Загальнокорпоративна стратегія для функціональної стратегії є метою	так	ні
3. Завдання функціональних стратегій не спрямовані на забезпечення конкурентоспроможності підприємства	так	ні
4. Процес розробки функціональних стратегій не вимагає узгодження їхніх цілей і перспектив	так	ні
5. Функціональні стратегії входять до єдиного комплексного «стратегічного набору» підприємства і є системою альтернативних стратегічних вказівок	так	ні
6. Ресурси функціональних підрозділів забезпечують реалізацію основних стратегій і досягнення загальних стратегічних цілей	так	ні
7. Розробка функціональних стратегій спрямована на визначення резервів ефективності діяльності підприємства	так	ні
8. Метою функціональної стратегії є розподіл ресурсів відділу, пошук ефективної поведінки функціонального підрозділу в межах загальної стратегії	так	ні
9. Конкурентна (ділова) стратегія справляє односторонній вплив на процес формування функціональних стратегій	так	ні
10. В основі системи функціональних стратегій має бути стратегія маркетингу, що орієнтує всі інші функціональні підсистеми	так	ні
11. Стратегія управління персоналом (кадрова) має визначати і ураховувати майбутні зміни і тенденції, які формують компетенції співробітників	так	ні
12. Виробнича стратегія забезпечує обґрунтування ринкової спрямованості підприємства	так	ні
13. Фінансова стратегія є незалежною від тенденцій розвитку фінансових ринків	так	ні
14. Основними орієнтирами маркетингової стратегії є одночасно ринок і продукт	так	ні
15. Основою інноваційної стратегії є результати маркетингових досліджень, що фіксують вимоги споживачів до товару	так	ні
16. На стадії експлуатації технологічної системи підприємство може змінювати технологічну документацію для удосконалення товару	так	ні
17. Якщо відбувається стадія експлуатації продукції, то підприємство намагається максимально задовольнити потреби покупців і	так	ні

зберегти свій позитивний імідж		
18. Функціональна стратегія ЗЕД охоплює рішення, які стосуються забезпечення стратегії інтернаціонального розвитку підприємства	так	ні
19. До альтернатив виробничої стратегії не можна віднести стратегічну орієнтацію на повне задоволення попиту на ринку	так	ні
20. Вибір фінансової стратегії підприємства не залежить від його ринкової позиції і галузевої належності	так	ні
21. Загальна стратегія підприємства не спирається на можливості функціональних стратегій	так	ні
22. Зміна загальної стратегії підприємства може бути обумовлена неможливістю реалізації певних функціональних стратегій	так	ні
23. Ресурсні стратегії забезпечують стратегічну діяльність підприємства окремими ресурсами і підтримують (конкретизують, забезпечують) функціональні стратегії	так	ні
24. Функціональні стратегії окреслюють цілі функціональних підрозділів підприємства, але не визначають конкретних дій і практичних заходів	так	ні
25. Функціональні стратегії є засобами реалізації загальної та конкурентних стратегій підприємства	так	ні
26. До специфічних факторів, що обумовлюють зміст функціональних стратегій відносять кваліфікаційні та професійні характеристики персоналу підприємства	так	ні
27. Розробка функціональних стратегій зменшує загальну керованість процесами реалізації корпоративної стратегії	так	ні
28. Наявність специфічних інтересів підприємства та особливих підходів до вирішення загальних проблем є одним із основних чинників, що обумовлює зміст функціональних стратегій	так	ні
29. Вагомість функціонального підрозділу в досягненні цілей підприємства надає більшого значення відповідній функціональній стратегії	так	ні
30. Кадрова стратегія включає в себе дії підприємства з досягнення можливостей розвитку бізнесу, а не особистостей	так	ні
31. Фінансова стратегія є планом доходів і витрат підприємства без обґрунтування їхньої пріоритетності	так	ні
32. До загальних факторів, що обумовлюють зміст функціональних стратегій відносять характер впливу виконання робіт кожним функціональним підрозділом на розвиток підприємства	так	ні
33. Організаційна стратегія підприємства виконує функцію організації та узгоджує реалізацію стратегічного набору	так	ні
34. Сукупність функціональних стратегій підприємства не обов'язково має бути об'єднана єдиною глобальною метою	так	ні
35. Вирішення питань і проблем реалізації цілей окремих підрозділів відображується в операційних стратегіях	так	ні

Частина 2

Частково творчий з елементами алгоритмічного рівень пізнання
Умови виконання завдання: знайдіть відповідність між терміном з однієї
сторони і характеристиками явища з іншого боку

1.

1	Фінансова стратегія	а	рішення які визначають модель поведінки підприємства на ринку ресурсів
2	Інноваційна стратегія	б	рішення щодо обґрунтування раціонального використання ресурсів і забезпечення зростання продуктивності їх використання
3	Ресурсна стратегія	в	рішення щодо обґрунтування відносин із постачальниками, страхувальниками, акціонерами, партнерами та персоналом
4	Виробнича стратегія	г	рішення щодо вибору моделі дій в сфері оновлення та випуску конкурентоспроможної продукції, підвищення її якості та цінності

Відповіді: _____

2.

1	Стратегія маркетингу	а	стратегія пріоритетних досліджень
2	Стратегія НДДКР	б	стратегія проникнення
3	Фінансова стратегія	в	стратегія рефінансування
		г	стратегія кредитування
		д	стратегія покращення якості
		е	стратегія репозиціонування

Відповіді: _____

3.

1	Стратегія маркетингу	а	модель дій підприємства щодо забезпечення конкурентоспроможності підприємства за рахунок ефективного використання його виробничого потенціалу, своєчасного адаптування до змін у конкурентному середовищі
2	Інноваційна стратегія	б	модель дій підприємства щодо вибору цільового ринку, забезпечення споживчої цінності товару, ефективного просування його на ринок і ефективного збуту
3	Фінансова стратегія	в	модель дій підприємства щодо створення і використання нововведень, різних типів інновацій, які забезпечують підприємству стратегічний розвиток
4	Виробнича стратегія	г	модель дій підприємства щодо визначення системи добору, відбору, розвитку кадрів; планування, організації, контролю діяльності підприємства загалом та його підрозділів
5	Стратегія управління персоналом	д	модель дій підприємства щодо забезпечення найкращої спрямованості фінансової діяльності, економії всіх видів витрат, мобілізації капіталу спрямована на максимальне підвищення вартості підприємства
		е	модель дій підприємства щодо конкретизації за певними напрямками корпоративної, конкурентної стратегії; система орієнтирів у досягненні певних виконавських цілей

Відповіді: _____

4.

1	Місткість реального ринку	а	$H_p = \frac{C_n}{C} \times 100 \%$
2	Насиченість ринку	б	$PЧ = \frac{Q_{пр}}{Q_r} \times 100 \%$
3	Ринкова частка підприємства	в	$PЧ_{від} = \frac{Q_{пр}}{Q_{кон}} \times 100 \%$
		г	$Q_r = n_r \times q_r \times p$

Відповіді: _____

Частина 3

Алгоритмічний рівень пізнання

Умови виконання завдання: визначте одну вірну відповідь з наведених нижче альтернатив

1. Оберіть дії підприємства, які не призводять до зниження витрат підприємства і реалізації стратегії лідерства за витратами:

- а) оптимізація виробничих операцій;
- б) проектування виробництва товару;
- в) активізація рекламної політики;
- г) нарощування обсягів виробництва.

2. На якому ринку працює підприємство, яке реалізує стратегію лідерства за витратами?

- а) широкий ринок;
- б) спеціалізований ринок;
- в) на окремих сегментах ринку;
- г) монопольний ринок.

3. Що є ключем до успіху стратегії диференціації підприємства?

- а) продуктивність праці;
- б) створення відмінної купівельної цінності;
- в) продуктивні виробничі потужності;
- г) якісні ресурси.

4. Який з вказаних підходів не відображує можливості диференціації?

- а) збільшення обсягу виробництва товару;
- б) надання особливих якостей товару;
- в) доповнення товару якостями, що підвищують ступінь задоволення споживачів;
- г) розробка більш досконалої моделі товару.

5. Вдала (успішна) диференціація передбачає підвищення доходів від продажів за рахунок:

- а) підвищення ціни на товари і послуги;
- б) позиціонування підприємства на новому сегменті ринку;

- в) підвищення ціни на оновленні товари;
- г) виходу з сегменту більшості лідерів галузі.

6. Яка з наведених умов робить неможливим для підприємства реалізацію сфокусованої стратегії?

- а) достатній розмір сегмента ринку;
- б) відсутність конкуренції за обслуговування сегмента;
- в) відсутність інтересу до сегмента з боку лідерів галузі;
- г) відсутність різних вимог споживачів до товару.

7. Упровадження винаходу (інновацій) уможлиблює задоволення потреб сегмента в інший спосіб і є ризиком для:

- а) стратегії диференціації;
- б) стратегії фокусування;
- в) стратегії ресурсозаощадження;
- г) стратегії концентрації.

8. Поява технологічних новинок є ризиком реалізації стратегії:

- а) стратегії диференціації;
- б) стратегії розвитку;
- в) стратегії лідерства за витратами;
- г) стратегії фокусування.

9. Якщо підприємство випускає якісний і дешевий (ефективний) товар, то йому слід обрати стратегію:

- а) розвитку товару;
- б) розширення ринку збуту;
- в) диференціації;
- г) ресурсозаощадження.

10. На що спирається стратегія досягнення конкурентних переваг?

- а) на унікальність активів і ресурсів;
- б) на досконалість конкурентних відносин;
- в) на ефективність фінансових механізмів;
- г) на можливість залучення інвестиційного капіталу.

11. В «стратегічному наборі» підприємства концептуальними стратегічними рішеннями, спрямованими на забезпечення ефективної адаптації підприємства до можливих змін його зовнішнього оточення, є...

- а) філософія підприємства;
- б) стратегія;
- в) стратегічний аналіз;
- г) місія підприємства.

12. В «стратегічному наборі» підприємства рішеннями, що визначають альтернативні шляхи досягнення і підтримування підприємством в перспективі конкурентної переваги в обраних ним галузях і на ринках діяльності, є...

- а) філософія підприємства;
- б) стратегія;
- в) стратегічний аналіз;
- г) місія підприємства.

13. Як альтернативні моделі поведінки для забезпечення підприємством на тривалий період часу конкурентної переваги в обраних ним стратегічних зонах господарювання (бізнесу), можна розглядати...

- а) процес формування стратегії;
- б) розподіл цілей підприємства;
- в) конкретні стратегії;
- г) розподіл стратегічних функцій.

14. Необхідність прийняття для підприємства системи альтернативних стратегічних рішень щодо усіх підсистем його функціональної структури, що складають зміст функціональних стратегій в складі єдиного комплексного «стратегічного набору» підприємства зумовлює...

- а) багатоплановий характер забезпечення діяльності підприємства;
- б) мультифункціональний характер забезпечення діяльності підприємства;
- в) багатоплановий, мультифункціональний характер забезпечення діяльності підприємства;
- г) немає правильної відповіді.

15. Основними сферами прийняття стратегічних рішень в межах аспектів забезпечення функціонування підприємства є розподіл ресурсів за...

- а) фінансовими напрямками діяльності підприємства;
- б) економічними напрямками діяльності підприємства;
- в) соціальними напрямками діяльності підприємства;
- г) функціональними напрямками діяльності підприємства.

16. Особливістю функціональних стратегій є їх спрямованість...

- а) внутрішня;
- б) зовнішня;
- в) пряма;
- г) зворотна.

17. Для верхніх рівнів управління підприємства засобами ефективного розв'язання завдань, сформульованих на цих рівнях виступають...

- а) ресурсні стратегії;
- б) функціональні стратегії;
- в) стратегії диференціації;
- г) стратегії диверсифікації.

18. З одного боку, визначають стратегічну орієнтацію функціональних підрозділів підприємства і забезпечують досягнення їх цілей, а з іншого, забезпечують реалізацію бізнес- та загальної стратегій підприємства...

- а) ресурсні стратегії;
- б) функціональні стратегії;
- в) операційні (виробничі) стратегії;
- г) стратегії диверсифікації.

19. Усі функціональні стратегії є фактично відносно відособленими...

- а) структурними елементами;
- б) органічними елементами;
- в) системними елементами;
- г) структурними, але органічними системними елементами.

20. Забезпечувальні функціональні стратегії підприємства надають системного змісту стратегічній діяльності підприємства загалом, яка спрямовується на досягнення...

- а) «стратегічного набору»;
- б) стратегії бізнес-напрямів;
- в) стратегічних орієнтирів;
- г) збалансованого господарського портфелю.

21. Компонентами в «стратегічному наборі» підприємства, які обґрунтовують та забезпечують виконання загальної та бізнес-стратегій в межах єдиного специфічного для конкретного підприємства стратегічного набору є...

- а) ресурсні стратегії;
- б) функціональні стратегії;
- в) операційні (виробничі) стратегії;
- г) стратегії диверсифікації.

22. Конкретний вид діяльності (тобто бізнес чи навіть окремий його сектор) й формується на рівні самостійних господарських підрозділів інтегрованого чи диверсифікованого підприємства або для незалежних вузькоспеціалізованих підприємств у цілому охоплює...

- а) маркетингова стратегія;
- б) фінансова стратегія;
- в) бізнес-стратегія;
- г) інвестиційна стратегія.

23. Якщо підприємство є мультибізнесовим, має декілька самостійних господарських підрозділів то для кожного з них розробляється своя...

- а) маркетингова стратегія;
- б) фінансова стратегія;
- в) бізнес-стратегія;
- г) інвестиційна стратегія.

24. Розробки і обґрунтування заходів щодо: здобуття і збереження конкурентних переваг, посилення конкурентних позицій підприємства в його конкретному бізнесі стосується...

- а) маркетингова стратегія;
- б) фінансова стратегія;
- в) бізнес-стратегія;
- г) інвестиційна стратегія.

25. Окремого функціонального процесу, напряду господарської діяльності підприємства – маркетингу, виробництва, НДДКР, фінансів, інвестицій, організаційних змін, кадрів, соціальних і екологічних аспектів діяльності стосуються...

- а) ресурсні стратегії;
- б) функціональні стратегії;
- в) операційні (виробничі) стратегії;
- г) стратегії диверсифікації.

26. Окремих ресурсів забезпечення стратегічної діяльності підприємства: матеріальних, фінансових, інформаційних, кадрових стосуються...

- а) ресурсні стратегії;
- б) функціональні стратегії;
- в) операційні (виробничі) стратегії;
- г) стратегії диверсифікації.

27. На підтримку бізнес-стратегій та досягнення як локальних, так і загальних цілей підприємства спрямовані...

- а) ресурсні стратегії;
- б) функціональні стратегії;
- в) операційні (виробничі) стратегії;
- г) стратегії диверсифікації.

28. Окремих структурних одиниць підприємства (заводів, магазинів тощо) та підрозділів стосуються...

- а) ресурсні стратегії;
- б) функціональні стратегії;
- в) операційні (виробничі) стратегії;
- г) стратегії диверсифікації.

29. Вирішенню специфічних проблем, пов'язаних з реалізацією цілей окремих виробничих підрозділів підприємства служать...

- а) ресурсні стратегії;
- б) функціональні стратегії;
- в) операційні (виробничі) стратегії;
- г) стратегії диверсифікації.

30. Для обґрунтування стратегічних рішень, планів щодо кожного функціонального аспекту забезпечення бізнесу підприємства в контексті його економічної стратегії, тобто для кожного функціонального напрямку розробляють...

- а) ресурсну стратегію;
- б) функціональну стратегію;

- в) операційну (виробничу) стратегію;
- г) стратегію диверсифікації.

31. План виробництва, що містить необхідні заходи для підтримки ділової стратегії і досягнення виробничих цілей і місії підприємства являє собою...

- а) ресурсна стратегія;
- б) функціональна стратегія;
- в) операційна (виробнича) стратегія;
- г) стратегія диверсифікації.

32. Для окремого функціонального підрозділу або усередині визначеної сфери бізнесу (виду діяльності) підприємства чи підприємства в цілому розробляють...

- а) ресурсні стратегії;
- б) функціональні стратегії;
- в) операційні (виробничі) стратегії;
- г) стратегії диверсифікації.

33. Окремі деталі в загальній стратегії розвитку підприємства за рахунок визначення підходів, необхідних дій і практичних заходів із забезпечення керування окремими підрозділами чи функціями бізнесу конкретизують...

- а) ресурсні стратегії;
- б) функціональні стратегії;
- в) операційні (виробничі) стратегії;
- г) стратегії диверсифікації.

34. Керівники і головні спеціалісти відповідних функціональних підрозділів (служб) підприємства відповідають за розробку...

- а) ресурсних стратегій;
- б) функціональних стратегій;
- в) операційних (виробничих) стратегій;
- г) стратегій диверсифікації.

35. В підтримці загальної та, у першу чергу, ділової стратегій і конкурентоспроможності підприємства та забезпечення досягнення як локальних, так і загальних цілей підприємства полягає роль...

- а) ресурсних стратегій;
- б) функціональних стратегій;
- в) операційних (виробничих) стратегій;
- г) стратегій диверсифікації.

36. Фактори, які впливають на розробку і зміст функціональних стратегій поділяють на...

- а) глобальні;
- б) загальні;
- в) специфічні;

г) відповіді б) і в) правильні.

37. Задовільне формулювання місії, економічної політики підприємства; цілі, які варто врахувати; основні цінності підприємства; характеристика елементів організаційної структури – ці питання включені в проблематику аспекту стратегії підприємства...

- а) місія і головна мета;
- б) взаємодія з зовнішнім оточенням;
- в) маркетинг;
- г) виробництво.

38. Формування відносин з постачальниками, біржами, страховими компаніями, місцевою владою; сприяння податкової системи розвитку бізнесу; дотримання законодавчих актів щодо охорони навколишнього середовища – ці питання включені в проблематику аспекту стратегії підприємства...

- а) НДДКР;
- б) взаємодія з зовнішнім оточенням;
- в) маркетинг;
- г) виробництво.

39. Міра врахування запитів споживачів, їх права стосовно якості, безпеки, надійності; тенденції у поведінці конкурентів на ринку; структура ринку, потреба замовлень характеристика каналів збуту – ці питання включені в проблематику аспекту стратегії підприємства...

- а) місія і головна мета;
- б) взаємодія з зовнішнім оточенням;
- в) маркетинг;
- г) НДДКР.

40. Сутність концепції управління виробництвом; строки і напрями кращого використання інвестицій; технології і устаткування; рівень організації виробництва; рівень управління якістю; резерви; стан охорони праці; ефективність виробництва і т.д. – ці питання включені в проблематику аспекту стратегії підприємства...

- а) місія і головна мета;
- б) НДДКР;
- в) фінанси;
- г) виробництво.

41. Стратегія та політика управління розвитком та дослідженнями (НДДКР); рівень інноваційного потенціалу; мотивація; використання результатів наукових досліджень і т.д. – ці питання включені в проблематику аспекту стратегії підприємства...

- а) НДДКР;
- б) взаємодія з зовнішнім оточенням;
- в) маркетинг;

г) виробництво.

42. Обсяг поточних і капітальних витрат; джерела фінансування; механізм прискорення обігу фінансового капіталу; результати аудиту і т.д. – ці питання включені в проблематику аспекту стратегії підприємства...

- а) НДДКР;
- б) фінанси;
- в) маркетинг;
- г) виробництво.

43. Довіра до основних постачальників; необхідні зміни в товарному асортименті постачань; забезпечення виробничою інфраструктурою, транспортом, складським господарством; ефективність схем і планів постачання і т.д. – ці питання включені в проблематику аспекту стратегії підприємства...

- а) НДДКР;
- б) фінанси;
- в) постачальники;
- г) виробництво.

44. Дослідження і формулювання довгострокової політики формування потенційних ринків товарів та послуг, які відповідають місії підприємства стосується стратегія...

- а) маркетингу;
- б) виробництва;
- в) фінансова;
- г) інвестиційна.

45. Формулювання довгострокової політики щодо використання і нарощування виробничих потужностей, матеріально-технічного і технологічного забезпечення виробництва продукції відповідно до загальної, бізнес- і безпосередньо маркетингової стратегії підприємства стосується стратегія...

- а) маркетингу;
- б) виробництва;
- в) фінансова;
- г) інвестиційна.

46. На визначення тенденцій розвитку фінансового стану та перспективних фінансових можливостей підприємства спрямована стратегія...

- а) маркетингу;
- б) виробництва;
- в) фінансова;
- г) інвестиційна.

47. На довгострокову політику підприємства щодо вибору напрямів та методів підтримки матеріально-технічної бази та товарно-матеріальних запасів під-

приємства на рівні, який забезпечуватиме постійний приріст його конкурентного статусу на основі інновацій визначає стратегія...

- а) маркетингу;
- б) виробництва;
- в) фінансова;
- г) інвестиційна.

48. Вироблення довгострокової політики підприємства на зовнішньому ринку в ролі експортера та імпортера товарів і послуг, інвестора охоплює стратегія...

- а) ЗЕД;
- б) кадрова;
- в) фінансова;
- г) інвестиційна.

49. Політику мотивації високоефективної діяльності персоналу підприємства визначає стратегія...

- а) ЗЕД;
- б) кадрова;
- в) технологічна;
- г) інвестиційна.

50. Питань вдосконалення, збереження та зміни (переходу на нові) технології стосується стратегія...

- а) ЗЕД;
- б) кадрова;
- в) технологічна;
- г) інвестиційна.

Частина 4

Репродуктивний та частково творчий рівень пізнання

Умови виконання завдання: заповніть нижче наведену схему

1.



Рис. 4.6 - Система стратегій підприємства

2.



Рис. 4.7 - Аспекти і проблематика функціональних аспектів стратегії підприємства

3.

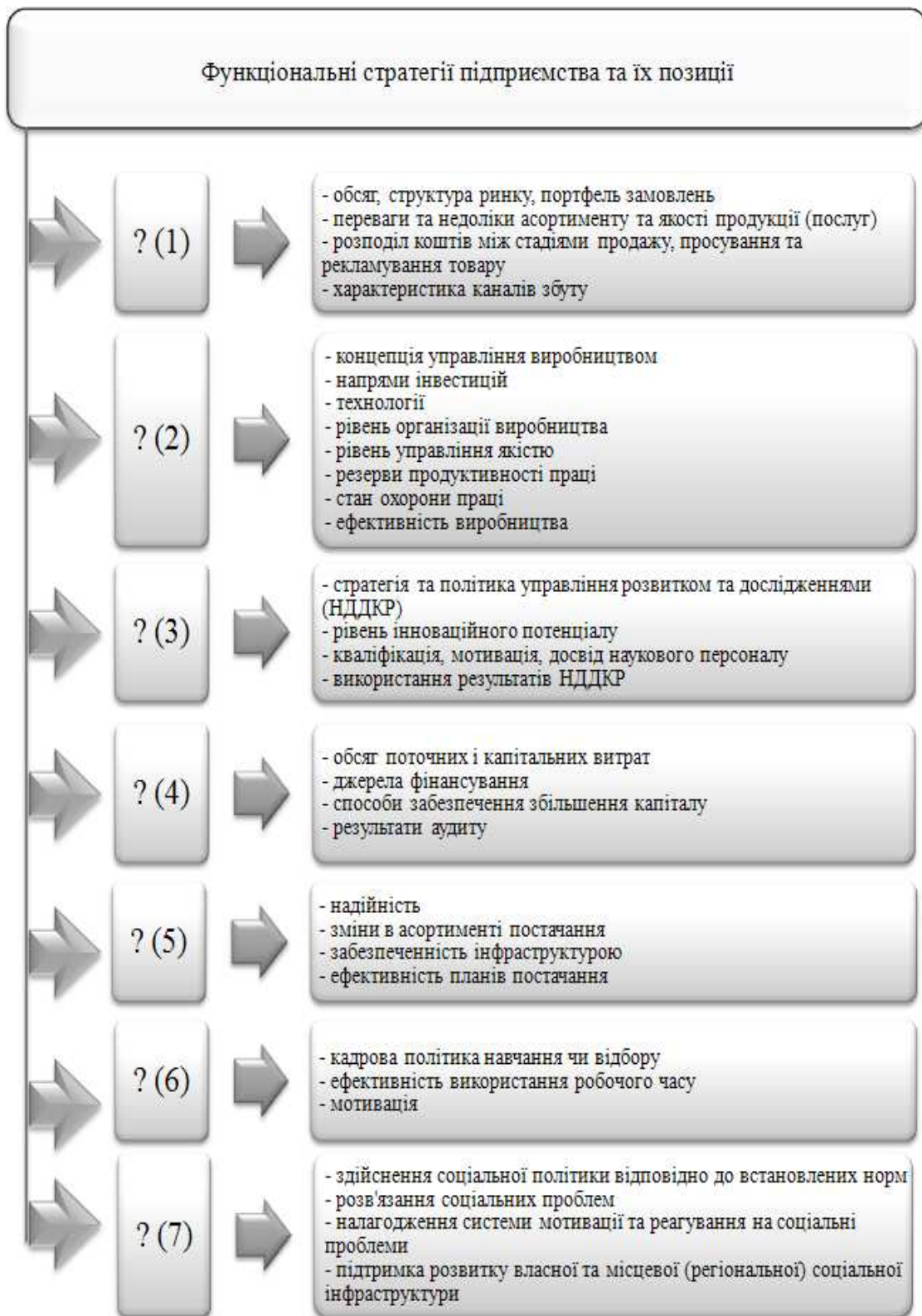


Рис. 4.8 - Зміст типових функціональних стратегій

4.4 Тестові завдання за темою «Стратегічні аспекти у функціональних сферах діяльності підприємства»

Частина 1

Репродуктивний рівень пізнання

Умови виконання завдання: визначте, чи вірно наведене нижче твердження

1. Маркетингова стратегія підприємства надає йому орієнтації на ринкові цінності	так	ні
2. Маркетингова позиція підприємства залежить від обраного співвідношення цільової спрямованості на ринок та на продукт	так	ні
3. Вибору цільового сегмента ринку передуює розробка комплексу маркетинг-мікс	так	ні
4. Маркетингова стратегія розповсюдження (розподілу) за переліком дій схожа зі стратегією розвитку ринку	так	ні
5. Здатність маркетингової стратегії до забезпечення підприємству ринкової спрямованості є маркетинговим потенціалом	так	ні
6. Маркетингова продуктово-товарна стратегія спрямована на забезпечення вигідних характеристик виробів підприємства порівняно із конкурентами	так	ні
7. В процесі розробки товарної політики мають бути прийняті рішення щодо ціни, знижок та націнок на товар	так	ні
8. За умови негативного попиту на товар підприємство має обрати цінову стратегію підвищеної ціннісної значущості	так	ні
9. Успіх у конкурентній боротьбі в умовах ринку, який швидко змінюється, забезпечує маркетингова стратегія підприємства	так	ні
10. Вибір цільового ринку підприємства заснований на результатах ринкового сегментування	так	ні
11. Комплекс маркетингу є системою маркетингових стратегій, що забезпечують ринкову спрямованість підприємства	так	ні
12. Підприємства, що застосовують інновації під впливом ринкових вимог використовують традиційну інноваційну стратегію	так	ні
13. За умови скорочення ринкової частки внаслідок дій конкурентів підприємство використовує наступальну інноваційну стратегію	так	ні
14. Перехід до іншого технологічного способу виробництва має відбуватися внаслідок реалізації досліджень і розробок	так	ні
15. Аналіз життєвого циклу продукції та технології обумовлює ухвалення рішення про доцільність залучення додаткових фінансових ресурсів	так	ні

16. Результати маркетингових досліджень формують спрямованість стратегії НДДКР та є певним технічним завданням щодо удосконалення продукту	так	ні
17. Сильним сигналом ринку, що обумовлює перехід на новий життєвий цикл технології/попиту є затухання попиту	так	ні
18. Основною метою виробничої стратегії є впровадження та реалізація інновацій на підприємстві	так	ні
19. Безперервний процес наукових досліджень та інноваційних розробок призводить до збільшення собівартості продукції	так	ні
20. Вибір виробничої стратегії залежить від стратегії маркетингу та стратегії НДДКР	так	ні
21. Виробнича стратегія підприємства відображує специфічні і відмінні риси процесу отримання доданої вартості	так	ні
22. Спрямованість виробничої стратегії на ефективне використання існуючого виробничого потенціалу передбачає серед можливих тактичних рішень придбання та створення нового виробництва	так	ні
23. Рішення про спеціалізацію, диверсифікацію, конверсію виробництва сприяють реалізації виробничої стратегії поліпшення організації виробництва	так	ні
24. Обґрунтування вибору виробничої стратегії відбувається на основі розроблених продуктових та цінових стратегій для продукту	так	ні
25. Фінансова стратегія передбачає ефективний розподіл фінансових потоків та обґрунтування напрямів фінансової діяльності підприємства за рахунок власних джерел	так	ні
26. Оптимальні стосунки із суб'єктами фінансового ринку (банками, кредиторами, страхувальниками, інвесторами, аудиторам тощо) відображуються у фінансовій стратегії підприємства	так	ні
27. Фінансова стратегія заснована на створеній структурі капіталу підприємства, виходить із заданих умов і не може їх змінювати	так	ні
28. Фінансова стратегія передбачає відбір найбільш сприятливих інвестиційних проектів за ступенем відповідності товарно-ринковим стратегіям підприємства	так	ні
29. Фінансова стратегія підприємства узгоджує всі можливі варіанти джерел фінансування із напрямками (чи проектами) інвестування	так	ні
30. Вибір стратегічної альтернативи фінансової стратегії залежить від кількості інноваційних рішень та попиту на них	так	ні

Частина 2

Частково творчий з елементами алгоритмічного рівень пізнання
Умови виконання завдання: знайдіть відповідність між терміном з однієї
сторони і характеристиками явища з іншого боку

1.

1	Підприємства стабільного технологічного типу	а	змінюють технологічні процеси і стрибкові зміни технології
2	Підприємства кон'юнктурного типу	б	випускають продукцію для задоволення поточного попиту, що не потребує складного освоєння
3	Підприємства маркетингового типу	в	здійснюють активний вплив на ринковий попит майбутнього
4	Підприємства технологічної атаки	г	несуть значні витрати на проведення власних науково-дослідних і проектних розробок
		д	функціонують на основі системи стабільних базових технологічних процесів
		е	освоюють технології, що відповідають майбутнім запитам ринку

Відповіді: _____

2.

1	Стратегія збереження частки ринку	а	дії підприємства щодо зміни неперспективного ринку на перспективний
2	Стратегія репозиціонування	б	дії підприємства щодо забезпечення товару вигідної позиції в певному сегменті
3	Стратегія розповсюдження	в	дії підприємства щодо розвитку каналів збуту продукції
		г	дії підприємства щодо освоєння нових сегментів ринку
		д	дії підприємства щодо захисту здобутих ринкових позицій

Відповіді: _____

3.

1	Традиційна інноваційна стратегія	а	використовується за умови необхідності захисту патентозахищених конкурентних переваг
2	Опортуністична інноваційна стратегія	б	використовується за умови зміни смаків покупців
3	Імітаційна інноваційна стратегія	в	використовується за умови наявності високого рівня попиту на продукцію
4	Оборонна інноваційна стратегія	г	використовується за умови задоволеності підприємства своєю ринковою позицією
		д	використовується за умови появи імпорتنих товарів
		е	використовується за умови накопичення застарілих знань
		ж	використовується за умови відчуження дефіциту засобів для здійснення агресивної політики

Відповіді: _____

4.

1	Реальне репозиціонування	а	пропозиція додаткових продуктів і послуг, що додаються до основного товару
2	Психологічне репозиціонування	б	використання реклами-порівняння для зміни уявлень споживачів про продукт
3	Конкурентне репозиціонування	в	модернізація торговельних марок на основі нових технологій із додаванням нових функцій до продукту чи зміни дизайну
		г	зміна уяви (думки) споживачів про конкурентоспроможність торгової марки

Відповіді: _____

Частина 3

Алгоритмічний рівень пізнання

Умови виконання завдання: визначте одну вірну відповідь з наведених нижче альтернатив

1. Сукупність конкретних елементарних функціональних взаємопов'язаних і взаємообумовлених стратегій, об'єднаних єдиною глобальною метою – створення і підтримання високого рівня конкурентної переваги підприємства в довгостроковому періоді і забезпечення на цій основі стабільної прибутковості – це з функціональної точки зору...

- а) економічна стратегія підприємства;
- б) місія підприємства;
- в) філософія підприємства;
- г) ціль підприємства.

2. Системи стратегічних рішень на рівні функціональних підрозділів підприємства, які комплексно обґрунтовують конкретну можливість забезпечення реалізації обраної на бізнес- та корпоративному рівнях стратегії розвитку підприємства – це...

- а) глобальні стратегії;
- б) функціональні стратегії;
- в) стратегії диференціації;
- г) стратегії розвитку.

3. Структура стратегії підприємства залежить від...

- а) функціональних аспектів діяльності конкретного підприємства;
- б) функціональних аспектів господарської діяльності конкретного підприємства;
- в) функціональних аспектів комплексної господарської діяльності конкретного підприємства;
- г) функціональних аспектів комплексної господарської діяльності будь-якого підприємства.

4. Дослідження і формулювання довгострокової політики формування потенційних ринків товарів та послуг, які відповідають місії підприємства стосується...

- а) маркетингова стратегія;
- б) фінансова стратегія;
- в) бізнес-стратегія;
- г) інвестиційна стратегія.

5. Маркетингова стратегія, регулює поведінку і спрямовує розвиток підприємства у напрямку (в контексті) більш ефективної його діяльності на ринку та втілюється в...

- а) програмі ЗЕД;
- б) фінансовій програмі розвитку;
- в) виробничій програмі;
- г) програмі маркетингу.

6. Номенклатуру і асортимент продукції, яка виробляється (чи буде вироблятися), наявні ресурси, обсяги (масштаби) виготовлення продукції, технологічний аспект виробництва (можливість та необхідність покращення технологічного рівня виробництва), можливість реагування на вимоги споживачів до продукції підприємства, гнучкість виробничих процесів, якість продукції, кваліфікацію персоналу повинна враховувати стратегія...

- а) маркетингу;
- б) виробництва;
- в) фінансова;
- г) інвестиційна.

7. Визначить зайві серед наведених нижче альтернативних стратегій орієнтації виробництва:

- а) використання існуючого виробничого потенціалу;
- б) орієнтації на зміни у технологічному процесі;
- в) конкуренції на ринку;
- г) орієнтації на зміни в організації виробництва.

8. Різні способи і дії для досягнення головної стратегічної мети, а саме: формування фінансових ресурсів і централізоване керівництво ними; виявлення вирішальних напрямків діяльності і зосередження на них фінансових резервів; ранжирування і поетапне досягнення цілей; облік фінансово-економічної обстановки і можливостей конкурентів передбачає стратегія...

- а) маркетингу;
- б) виробництва;
- в) фінансова;
- г) інвестиційна.

9. Усю виробничо-господарську діяльність підприємства у грошовій формі відображує...

- а) план маркетингу;
- б) виробнича програма;
- в) інвестиційний план;
- г) фінансовий план.

10. Грошові доходи, нагромадження і надходження, що знаходяться в розпорядженні суб'єкта господарювання і призначені для виконання фінансових зобов'язань, здійснення витрат по розширеному відтворенню, економічному стимулюванню і задоволенню соціальних і інших потреб працюючих є...

- а) фінансовими ресурсами підприємства;
- б) виробничими ресурсами підприємства;
- в) кадровими ресурсами підприємства;
- г) господарськими ресурсами підприємства.

11. Акціонерний капітал; пайові внески членів кооперативів; галузеві фінансові ресурси (при збереженні галузевих структур); довгостроковий кредит; бюджетні засоби – це джерела...

- а) фінансових ресурсів підприємства;
- б) виробничих ресурсів підприємства;
- в) кадрових ресурсів підприємства;
- г) господарських ресурсів підприємства.

12. Питання використання найефективніших, з тих що вже використовуються у виробництві та впровадження нових, у відповідності до ринкових тенденцій та інновацій в галузі, технологій охоплює стратегія...

- а) ЗЕД;
- б) кадрова;
- в) технологічна;
- г) інвестиційна.

13. В контексті забезпечення реалізації продуктово-маркетингової та виробничої стратегій у тісному взаємозв'язку з стратегією НДДКР розробляється стратегія...

- а) ЗЕД;
- б) кадрова;
- в) технологічна;
- г) інвестиційна.

14. Вимоги корпоративної, бізнес- та інших функціональних стратегій; техніко-технологічний рівень виробництва; досягнення НТП; вимоги споживачів до товару; фактори, які обумовлюють різку зміну ситуації на ринку і в галузі – це фактори які впливають на формування і визначають зміст стратегії...

- а) ЗЕД;
- б) НДДКР;
- в) технологічній;
- г) інвестиційній.

15. Тісно пов'язана і переплітається у першу чергу з технологічною стратегією, стратегія...

- а) ЗЕД;
- б) НДДКР;
- в) технологічна;
- г) інвестиційна.

16. Вибору способів діяльності підприємства в міжнародному зовнішньому економічному оточенні (середовищі); формування зв'язків підприємства і адаптації підприємства до цього оточення, формування адекватної до цього оточення внутрішньої структури і процесів на самому підприємстві стосується стратегія...

- а) ЗЕД;
- б) кадрова;
- в) технологічна;
- г) інвестиційна.

17. Рішення, які стосуються забезпечення (тобто покликані функціонально забезпечити дотримання і реалізацію) стратегії інтернаціонального розвитку (інтернаціоналізації) підприємства охоплює стратегія...

- а) ЗЕД;
- б) кадрова;
- в) технологічна;
- г) інвестиційна.

18. Чи існують інші функціональні стратегії, що залежать від специфіки бізнесу та структури конкретного підприємства?

- а) так;
- б) ні;
- в) можуть, але тільки ті, що залежать від специфіки бізнесу;
- г) можуть, але тільки ті, що залежать від структури конкретного підприємства.

19. В ринковій економіці ключовою підсистемою стратегії підприємства, як системи функціональних стратегій є стратегія...

- а) номенклатурно-асортиментна;
- б) продуктово-маркетингова;
- в) ринкової поведінки;
- г) конкуренції на ринку.

20. Рішення щодо: потреби (необхідності) освоєння виробництва певного виду нової продукції; відмови від випуску того чи іншого продукту, який виробляється на даний момент (традиційного продукту); збереження виробництва традиційного продукту охоплює стратегія...

- а) номенклатурно-асортиментна;
- б) продуктово-маркетингова;

- в) ринкової поведінки;
- г) конкуренції на ринку.

21. Однорідну сукупність продукції чи товарів, що відносяться до одного виду за яким власне й ідентифікується вид, напрям бізнесу називають...

- а) товаром;
- б) номенклатурою;
- в) продуктом;
- г) асортиментом.

22. Визначить зайвий за номенклатурним типом, тип підприємства.

- а) монономенклатурний;
- б) домінантно-продуктовий;
- в) диверсифікований;
- г) диференційований.

23. Збереження виробництва існуючих (традиційних) для підприємства номенклатурних груп; розширення переліку номенклатурних груп, які випускаються на підприємстві; звуження переліку номенклатурних груп; включення або виключення номенклатурних груп з виробничої програми – це варіанти стратегічних рішень щодо...

- а) товару;
- б) номенклатури;
- в) продукту;
- г) асортименту.

24. Збереження або зміна переліку номенклатурних груп; збереження або зміна пропорцій номенклатурних груп у загальному обсязі виробництва; збереження або зміна стратегічних сегментів господарювання; збереження або зміна пропорцій оперування на різних сегментах ринку – це заходи, що формулюються як варіанти стратегії...

- а) номенклатурної;
- б) маркетингової;
- в) ринкової;
- г) кадрової.

25. Питання щодо визначення переліку конкретних продуктів чи товарів у межах кожного номенклатурного типу продукції вирішуються у стратегії...

- а) номенклатурній;
- б) маркетинговій;
- в) ринковій;
- г) асортиментній.

26. Основні принципи та якісні орієнтири поведінки підприємства на ринку товарів визначає стратегія...

- а) номенклатурна;

- б) маркетингова;
- в) ринкова;
- г) асортиментна.

27. Питання вибору структури ринку товарів, лінії поведінки на ринку, місця (позиції) та цільового спрямування дій в ринковій конкуренції, підходів до ціноутворення і ґрунтується на аналізі складу та характеристик споживачів, стану конкурентної боротьби на товарному ринку охоплює стратегія...

- а) номенклатурна;
- б) маркетингова;
- в) ринкова;
- г) асортиментна.

28. Обрання типу поведінки підприємства на товарному ринку: розширення, скорочення або збереження охопленого сегмента товарного ринку стосується стратегія...

- а) номенклатурно-асортиментна;
- б) продуктово-маркетингова;
- в) ринкової поведінки;
- г) конкуренції на ринку.

29. Аспекти напрямку та місця (позиції) в конкуренції на ринку охоплює стратегія...

- а) номенклатурно-асортиментна;
- б) продуктово-маркетингова;
- в) ринкової поведінки;
- г) конкуренції на ринку.

30. Визначить зайву серед стратегічних альтернатив за типом поведінки підприємства в залежності від конкурентної позиції на ринку:

- а) лідерства;
- б) лузера;
- в) напівзахисту;
- г) аутсайдера.

31. Підприємство намагається зайняти провідну позицію на ринку, розвиваючи нові технології та пропонуючи нові продукти – в цьому полягає стратегія...

- а) лідерства;
- б) лузера;
- в) напівзахисту;
- г) аутсайдера.

32. У наслідуванні лідера, використовуючи його в якості тарана для подолання бар'єру входження на ринок полягає стратегія...

- а) лідерства;
- б) лузера;

- в) напівзахисту;
- г) аутсайдера.

33. Використання підприємством відпрацьованих технологій для випуску з невисокими затратами низькорентабельної апробованої продукції, що знаходиться на завершальних стадіях життєвого циклу, з реалізацією її на освоєних ринках передбачає стратегія...

- а) лідерства;
- б) лузера;
- в) напівзахисту;
- г) аутсайдера.

34. За цільовим спрямуванням конкурентних дій стратегію конкуренції на товарному ринку поділяють на альтернативи:

- а) стратегія концентрації зусиль на залучення споживача;
- б) стратегія концентрації зусиль на рекламуванні продукції;
- в) стратегія концентрації зусиль на стосунках з конкурентами;
- г) усі наведені вище відповіді правильні.

35. Передбачає два варіанти поведінки: 1) безпосередній прорив до конкретного споживача на обраному сегменті ринку з конкретною продукцією без урахування дій конкурентів; 2) просування конкретного товару до покупця через образ підприємства, шляхом створення у свідомості покупця образу підприємства як лідера в певному сегменті ринку, стратегія...

- а) концентрації зусиль на залучення споживача;
- б) концентрації зусиль на рекламуванні продукції;
- в) концентрації зусиль на стосунках з конкурентами;
- г) «мирного співіснування» з конкурентами.

36. У просуванні конкретного продукту до невідомої раніше групи споживачів полягає стратегія...

- а) концентрації зусиль на залучення споживача;
- б) концентрації зусиль на рекламуванні продукції;
- в) концентрації зусиль на стосунках з конкурентами;
- г) «мирного співіснування» з конкурентами.

37. Два варіанти поведінки: стратегію експансії та стратегію мирного співіснування передбачає стратегія...

- а) концентрації зусиль на залучення споживача;
- б) концентрації зусиль на рекламуванні продукції;
- в) концентрації зусиль на стосунках з конкурентами;
- г) «мирного співіснування» з конкурентами.

38. У наданні підприємством переваги спільному співіснуванню з конкурентами на ринку продукту без значних витрат на конкурентну боротьбу з ними полягає стратегія...

- а) концентрації зусиль на залучення споживача;
- б) концентрації зусиль на рекламуванні продукції;
- в) концентрації зусиль на стосунках з конкурентами;
- г) «мирного співіснування» з конкурентами.

39. Аспект формування ресурсних запасів і аспект вибору виду якості ресурсів включає в себе стратегія...

- а) ресурсна;
- б) виробнича;
- в) маркетингова;
- г) кадрова.

40. Номенклатурно-асортиментні позиції, обсяги виробництва продукції, масштаби виробничого потенціалу, рівень його гнучкості, розходження між існуючими та необхідними характеристиками виробничих процесів необхідно враховувати при визначенні стратегії...

- а) ресурсної;
- б) виробничої;
- в) маркетингової;
- г) кадрової.

41. Із урахуванням показників: обсяги капіталовкладень, необхідні для здійснення перетворень у виробничому процесі; час, необхідний для своєчасного переходу до випуску нової продукції; оцінка відносної споживчої вартості існуючої та нової продукції формується стратегія...

- а) ресурсна;
- б) виробнича;
- в) маркетингова;
- г) кадрова.

42. Повинна комплексно вирішувати виробничі завдання у відповідності до загальної стратегії, бізнес-стратегій та провідної ключової функціональної товарно-маркетингової стратегії і, у першу чергу, її товарної субстратегії стратегія...

- а) ресурсна;
- б) виробнича;
- в) маркетингова;
- г) кадрова.

43. З точки зору технологічної динаміки та використовуваної підприємством технології і залежно від способів та ступеня інтенсивності реагування підприємства на умови зміни технології, усі підприємства можна поділити на...

- а) чотири технологічні типи;
- б) три технологічні типи;
- в) два технологічні типи;
- г) п'ять технологічних типів.

44. Вимоги корпоративної, бізнес- та інших функціональних стратегій; техніко-технологічний рівень виробництва; досягнення науково-технічного прогресу; вимоги споживачів до товару; фактори які обумовлюють різку зміну ситуації на ринку і в галузі – це фактори, які впливають на формування і визначають зміст стратегії...

- а) ЗЕД;
- б) НДДКР;
- в) технологічній;
- г) інвестиційній.

45. Процес відбору і реалізації проектів інвестиційної стратегії щодо модернізації, розширення, реконструкції чи звертання виробництва продукції базується на обраній товарно-ринковій стратегії – це загальний порядок (алгоритм) формування стратегії...

- а) ЗЕД;
- б) НДДКР;
- в) кадрової;
- г) фінансово-інвестиційної.

46. На класифікації джерел фінансових ресурсів і встановленні сфери їх використання базується характеристика напрямів стратегії...

- а) ЗЕД;
- б) НДДКР;
- в) технологічної;
- г) фінансово-інвестиційної.

47. З визначення усіх реальних варіантів як джерела фінансування, так і напрямів або проектів інвестування повинно розпочинатися формування стратегії...

- а) ЗЕД;
- б) НДДКР;
- в) кадрової;
- г) фінансово-інвестиційної.

48. Охоплює рішення, які стосуються забезпечення (тобто покликані функціонально забезпечити дотримання і реалізацію) стратегії інтернаціонального розвитку (інтернаціоналізації) підприємства стратегія...

- а) ЗЕД;
- б) управління підприємством;
- в) технологічна;
- г) фінансово-інвестиційна.

49. Вибору складу трудового колективу, змісту та умов праці, мотивації та стимулювання праці стосуються аспекти стратегії...

- а) ЗЕД;
- б) НДДКР;

- в) кадрової;
- г) фінансово-інвестиційної.

50. Аспекти типів та варіантів організації системи управління бізнесом охоплює стратегія...

- а) ЗЕД;
- б) управління підприємством;
- в) технологічна;
- г) фінансово-інвестиційна.

51. За умови наявності виявленого під час кон'юнктурних досліджень прихованого попиту необхідно скористатися стратегією...

- а) стимулюючого маркетингу;
- б) креативного маркетингу;
- в) підтримуючого маркетингу;
- г) синхромаркетингу.

52. Стратегія стимулюючого маркетингу, що спрямована на стимулювання збуту за умови відсутності попиту, передбачає використання таких інструментів:

- а) зниження цін і інтенсифікація реклами і засобів просування;
- б) позиціонування товару з орієнтацією на певний сегмент споживачів;
- в) проникнення на нові ринки;
- г) контроль витрат на маркетинг.

53. Стратегічними альтернативами стратегії челенджера, що спрямована на збільшення ринкової частки та отримання місця лідеру є:

- а) стратегії підтримання позиції, лідерства в ніші, виходу за межі ніші;
- б) стратегії копії, імітації, адаптації;
- в) стратегії фронтального наступу, флангового наступу, обхідного наступу;
- г) стратегії розширення місткості ринку, захисту позиції, підвищення ринкової частки за наявної місткості ринку.

54. Стратегічними альтернативами стратегії нішера, що спрямована на обслуговування одного або кількох сегментів ринку є:

- а) стратегії підтримання позиції, лідерства в ніші, інтеграції, виходу за межі ніші;
- б) стратегії копії, імітації, адаптації;
- в) стратегії фронтального наступу, флангового наступу, обхідного наступу;
- г) стратегії розширення місткості ринку, захисту позиції, підвищення ринкової частки за наявної місткості ринку.

55. До функціональних маркетингових стратегій відносяться:

- а) стратегії недиференційованого, диференційованого та концентрованого маркетингу;
- б) стратегії товарної, сервісної, іміджевої та кадрової диференціації;
- в) стратегії інтернаціоналізації, глобалізації, кооперації;

г) товарні, цінові, збутові стратегії та стратегії просування.

56. Маркетинговий стратегічний набір, що забезпечує ринкову спрямованість підприємства, не включає в себе:

- а) стратегію розвитку ринку;
- б) стратегію проникнення на ринок;
- в) стратегію просування товару на ринок;
- г) стратегію збереження частки ринку.

Частина 4

Репродуктивний та частково творчий рівень пізнання

Умови виконання завдання: заповніть нижче наведену схему

1

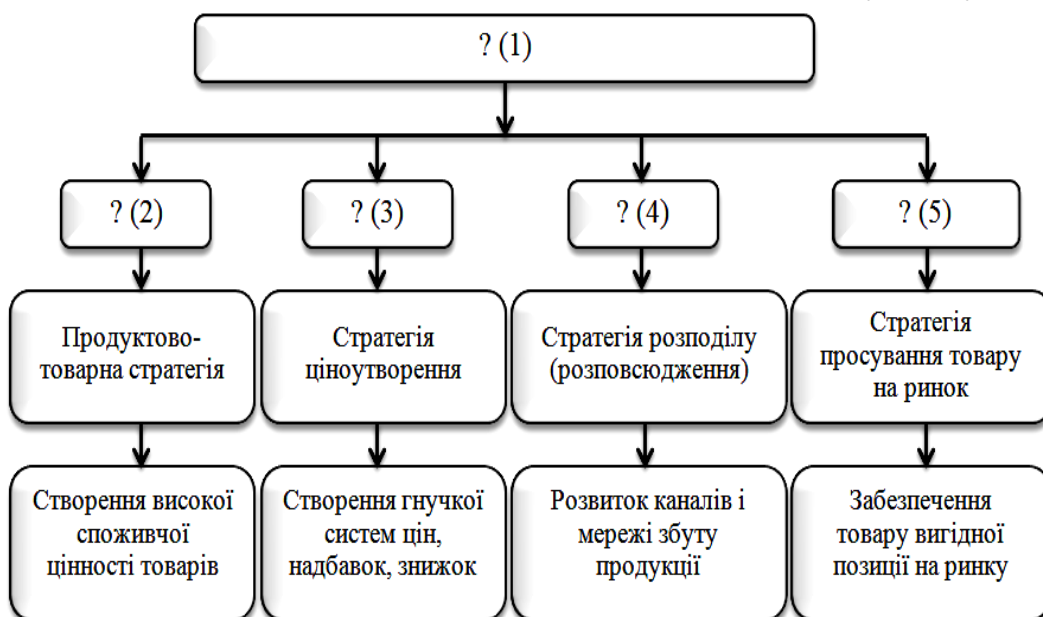


Рис. 4.9 - Маркетинг-мікс

2

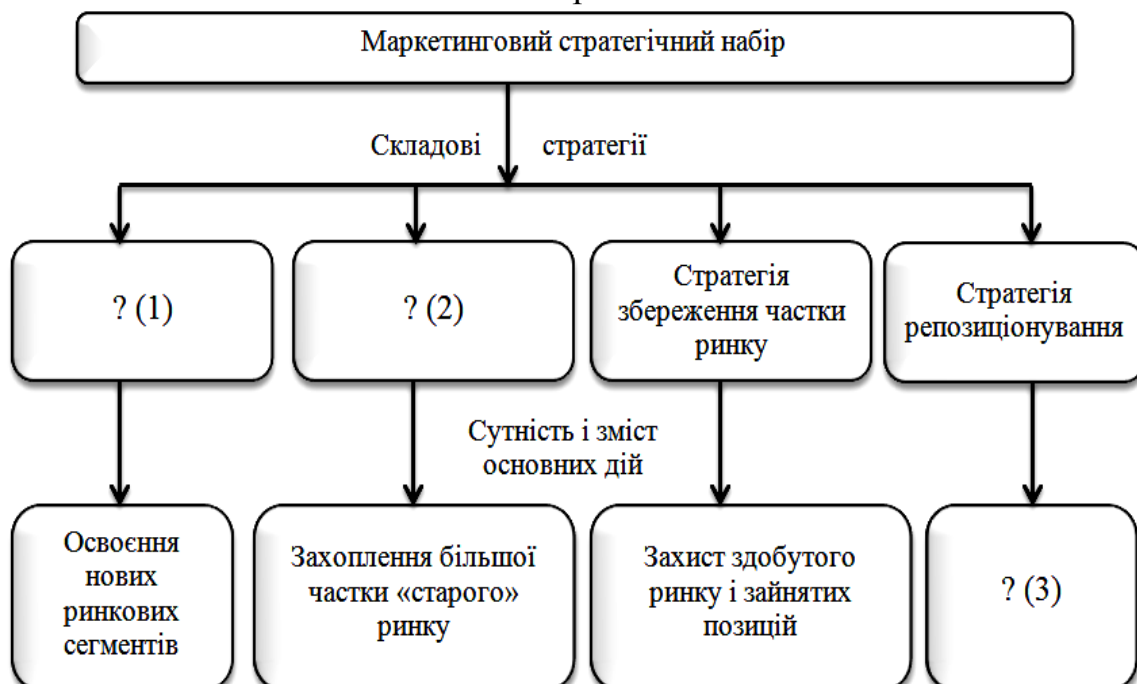


Рис. 4.10 - Маркетинговий стратегічний набір та його складові

3

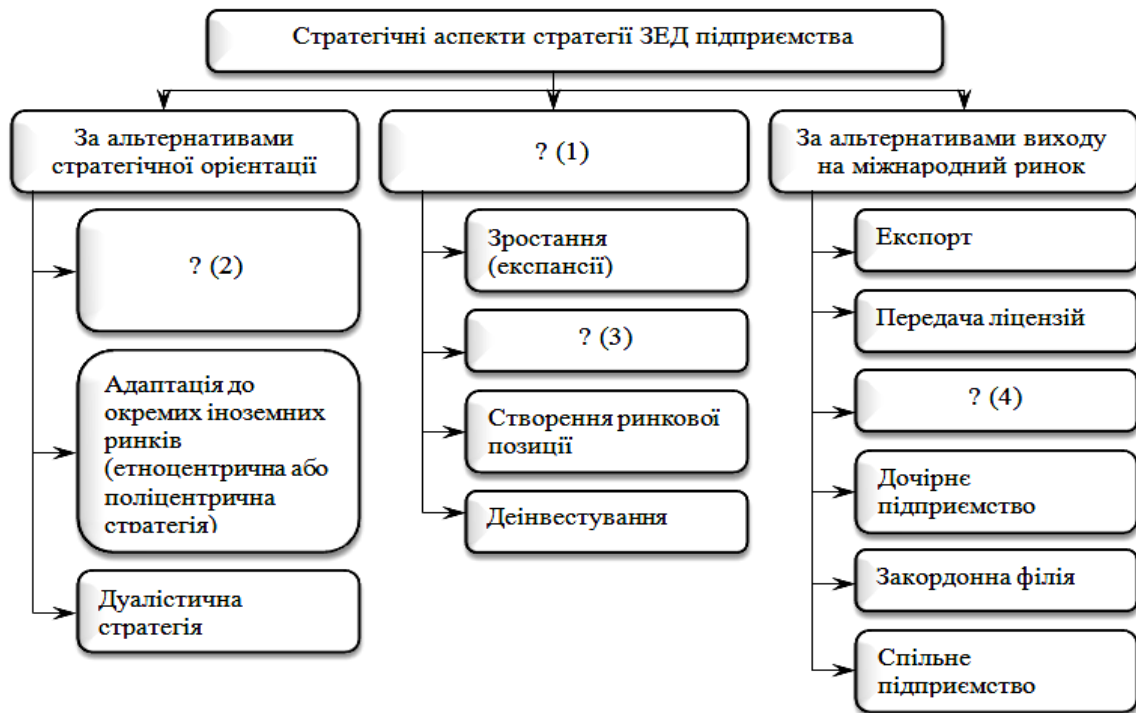


Рис. 4.11 - Стратегічні аспекти стратегії ЗЕД підприємства

4

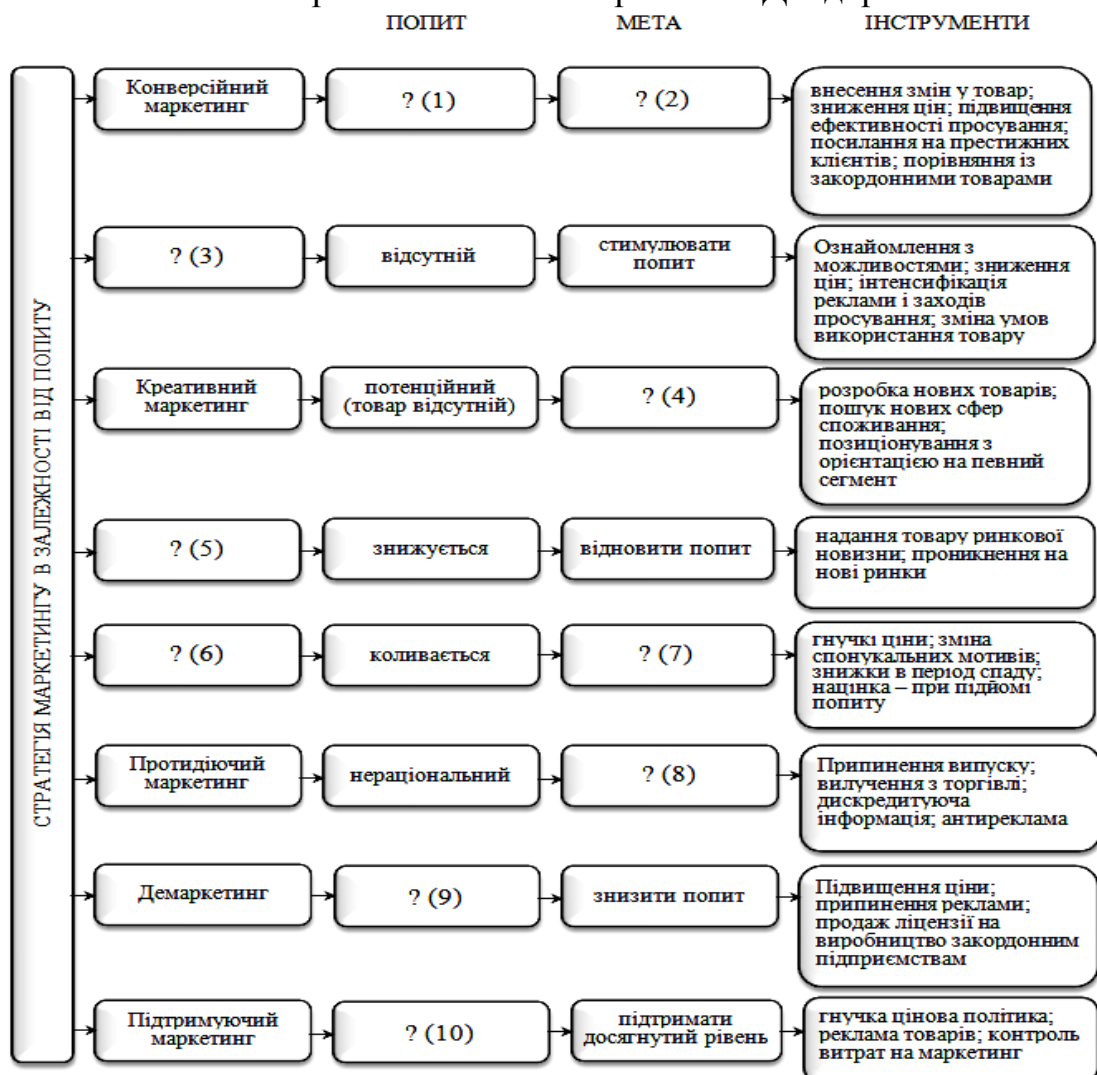


Рис. 4.12 - Стратегії маркетингу в залежності від стану попиту

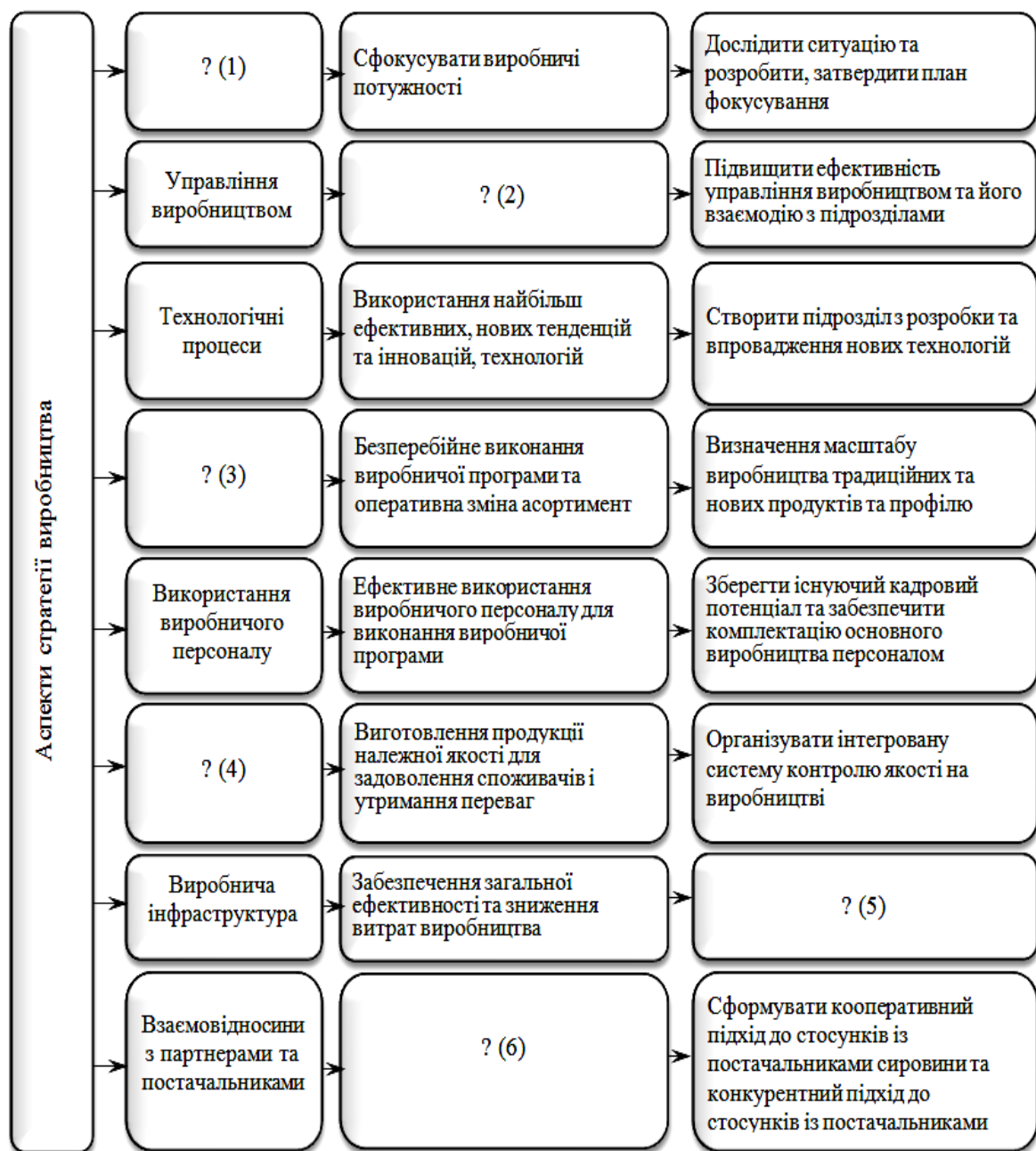


Рис. 4.13 - Стратегічні аспекти стратегії виробництва

4.5 Тестові завдання за темою «Сучасний стан та перспективи розвитку стратегічного управління в Україні»

Частина 1

Репродуктивний рівень пізнання

Умови виконання завдання: визначте, чи вірно наведене нижче твердження

1. Перехід національної економіки на ринкові засади функціонування призвів до ускладнення і зростання нестабільності середовища діяльності кожного підприємства незалежно від його форми власності та організаційно-економічної структури	так	ні
2. Перехід національної економіки на ринкові засади функціонування не призвів до перебудови системи управління, у тому числі на рівні підприємства, на засадах відмови від обов'язкового довгострокового і середньострокового (п'ятирічного) планування, спрощення процедури складання і структури річних планів та надання пріоритету індикативному плануванню в умовах ринкового саморегулювання	так	ні
3. Діючи в умовах нестабільного середовища ринкової економіки, підприємства можуть досягти успіху в бізнесі тільки тоді, коли їм вдається передбачати зміни і, відповідно, вживати запобіжні адаптивні заходи щодо них	так	ні
4. На сьогодні у світовій практиці таким підходом до забезпечення ефективності і конкурентоспроможності підприємств в довгостроковому періоді в нестабільному агресивному ринковому середовищі і виступає лише управління проектами	так	ні
5. В Україні теорія і практика стратегічного управління не знайшли широкого розповсюдження	так	ні
6. Застосування інструменту, який повинен давати відповідь на ключове запитання менеджменту підприємства, а саме – продуманої та ефективної стратегії, не є рідкістю для більшості вітчизняних підприємств	так	ні
7. Більшість керівників не вбачають потреби, необхідності у виробленні довгострокових стратегій, помилково вважаючи, що в сучасних динамічних умовах неможливо вирішувати перспективні питання розвитку	так	ні
8. Стратегічне управління не є найважливішим засобом забезпечення успішного виживання підприємства в агресивному конкурентному середовищі, засобом його адаптації до змін в цьому середовищі	так	ні
9. Відсутність орієнтирів, місії і цільової спрямованості розвитку підприємства, можливості розпізнання впливу його зовнішнього оточення й адекватної реакції на нього, а також здатності адаптуватися чи навіть активно впливати на це середовище, на жаль, робить українські підприємства безпомічними сьогодні і безперспективними в майбутньому	так	ні
10. Продумана стратегія не дасть змогу вирішити питання узгоджу-	так	ні

ності виробничих і відтворювальних процесів, скоординувати діяльність різних підсистем і тим самим підвищити потенціал підприємства та його адаптивні можливості		
11.Застосування стратегічного підходу до організації діяльності підприємства сприятиме створенню системи, в якій конкретні управлінські рішення забезпечують збалансований розвиток усіх компонентів діяльності підприємства у відповідності до умов зовнішнього середовища	так	ні
12.Окрім суб'єктивного небажання стратегічно мислити і нерозуміння необхідності стратегічного підходу до управління бізнесом з боку керівників вітчизняних підприємств, немає об'єктивних причин, які обумовлюють той факт, що вітчизняними підприємствами формування (вироблення) стратегії діяльності та розвитку бізнесу практично не здійснюється	так	ні
13.Робота із вироблення стратегії підприємства передбачає обґрунтування і розробку інвестиційних проектів та відповідних бізнес-планів, аналіз і розробку можливостей випуску нових продуктів, можливостей випуску нових цінних паперів, оцінку ризиків і розробку системи управління портфелями цінних паперів	так	ні
14.Робота із вироблення стратегії підприємства не передбачає використання знань експертів-аналітиків з питань макроекономіки, міжнародного, фінансового, податкового, вексельного, патентного права, проведення досконалого бухгалтерського обліку та аналізу, аудиту, менеджменту та маркетингу	так	ні
15.Для виконання роботи по виробленню стратегії підприємства необхідна відповідна фінансова спроможність підприємств оплатити виконану роботу групи аналітиків-консультантів	так	ні
16.Проблеми (труднощі) розробки вітчизняними підприємствами своєї стратегії об'єктивно обумовлені сьогодні також і надлишком ринкової інформації	так	ні
17.Показник «частка ринку» передбачує необхідність володіння інформацією про загальний обсяг ринку (хоча б на регіональному рівні) певного виду продукції	так	ні
18.Для сучасної вітчизняної економіки з її величезним тіньовим сектором отримання інформації з офіційних загальнодоступних джерел є простим завданням	так	ні
19.Надзвичайно складно отримати доступ до інформації про обсяги ринку найближчих конкурентів, навіть якщо ці конкуренти точно визначені	так	ні
20.Важливим позитивним чинником щодо бажання вітчизняних підприємств займатися розробкою стратегії є те, що більшість класичних західних методик стратегічного позиціонування та аналізу є теоретизовано та відносні	так	ні

21. Керівники багатьох вітчизняних підприємств професійно не володіють інструментарієм менеджменту та маркетингу в управлінні, внаслідок чого будь-який проект розпочинається не із діагностики чи пошуку підходів до вирішення проблеми, а із структурування завдання та з'ясування для чого це потрібно і чи потрібно взагалі	так	ні
22. Проблема запровадження системи стратегічного менеджменту на вітчизняних підприємствах полягає також і у тому, що існує єдиний стандартний рецепт організації оптимального управління підприємством в довгостроковому періоді	так	ні
23. Впровадженням інформаційних технологій підприємства намагаються вирішувати проблеми розвитку свого бізнесу, не враховуючи той факт, що проблеми у бізнесі є наслідком неефективного управління через відсутність системного стратегічного підходу щодо вирішення проблем управління підприємством	так	ні
24. Стратегічний менеджмент можна звести до уніфікованих рутинних схем і одноразових процедур	так	ні
25. Багато проблемних підприємств намагаються вирішувати усі проблеми свого функціонування та розвитку, які є наслідком неефективного управління, при допомозі підприємств, які спеціалізуються в питаннях автоматизації, програмування та інформаційних технологій	так	ні
26. Для досягнення успіху в бізнесі менеджменту сучасного підприємства у перу чергу необхідні інформаційні технології, а не бачення та розуміння конкурентної переваги, до якої буде прагнути підприємство	так	ні
27. Запровадження системи стратегічного менеджменту в Україні і є об'єктивно необхідним процесом в сфері організації управління бізнесом, який підвищує готовність підприємницьких організацій адекватно реагувати на непередбачені зміни і сприяє обґрунтованому, узгодженому вирішенню як поточних так і стратегічних проблем	так	ні
28. Українським підприємствам сьогодні не вистачає не стратегічного підходу в системі їх управління, а власне інформаційних технологій	так	ні
29. Підприємство, яке володіє стратегією і запроваджує стратегічний менеджмент, завжди має можливість поводитись послідовно і системно, що збільшує імовірність досягнення ним поставленої мети	так	ні
30. Стратегічна ж проблематика підприємств в Україні повинна бути пов'язана не стільки із загальною економічною кризою, критичним станом виробництва, негативними наслідками глобалізації, скільки із прискоренням віддачі інвестицій, із підвищенням вартості акцій чи із завоюванням нових ринків	так	ні

Частина 2

Частково творчий з елементами алгоритмічного рівень пізнання
Умови виконання завдання: знайдіть відповідність між терміном з однієї
сторони і характеристиками явища з іншого боку

1.

1	Концентрація зусиль на поточному бізнесі	а	розширення ринку збуту тієї ж продукції за рахунок маркетингових заходів. Забезпечує помірні темпи розвитку і підвищення рентабельності
2	Розширення ринку	б	упровадження оригінальних, новітніх ідей, створення продукції з якісно новими характеристиками. Забезпечує значне підвищення рентабельності у разі успіху або великі збитки у випадку провалу
3	Оновлення продукції	в	зростання підприємства за рахунок об'єднання з підприємствами, що випускають таку ж продукцію. Забезпечує високі темпи розвитку, помірне або високе підвищення рентабельності
4	Інновація	г	суттєва модифікація продукції або створення нових моделей. Забезпечує помірні темпи розвитку і підвищення рентабельності
5	Горизонтальна інтеграція	д	збільшення обсягів виробництва тієї самої продукції і закріплення за собою того самого ринку збуту. Забезпечує повільні темпи розвитку і підвищення рентабельності
		е	встановлення контролю над посередниками: між підприємством та кінцевим споживачем; над посередниками, що постачають сировину. Забезпечує помірні темпи розвитку і підвищення рентабельності
		ж	продаж підприємства окремими частинами за планом з тим, щоб ліквідувати її з найменшими втратами для акціонерів. Здійснюється годі, коли передбачається банкрутство підприємства

Відповіді: _____

2.

1	Вертикальна інтеграція	а	розширення діяльності за рахунок придбання підприємств, що виробляють іншу продукцію, але з високою сумісністю з поточним бізнесом. Придбання підприємств, продукція, ринки збуту, технології яких подібні до власних, але не ідентичні їм
2	Спільне підприємство	б	розширення діяльності за рахунок придбання високоприбуткових підприємств незалежно від виду їх діяльності. Синергетичний ефект від злиття – суттєве підвищення рентабельності
3	Концентрична диверсифікація	в	якщо підприємство переживає період зниження доходів, використовуються різноманітні заходи щодо зменшення витрат, щоб фірма змогла подолати негативні тенденції та вижити. Спостерігається зниження темпів розвитку та рентабельності
4	Конгломеративна диверсифікація	г	об'єднання з іноземним капіталом. На основі спільного права власності дає змогу залучити на вигідних умовах необхідні ресурси. Забезпечує високі темпи розвитку і підвищення рентабельності
5	Зменшення витрат	д	встановлення контролю над посередниками: між підприємством та кінцевим споживачем; над посередниками, що постачають сировину. Дає помірні темпи розвитку і підвищення рентабельності
6		е	зростання підприємства за рахунок об'єднання з підприємствами, що випускають таку ж продукцію. Забезпечує високі темпи розвитку, помірне або високе підвищення рентабельності
7		ж	якщо стратегія скорочення витрат не було ефективним, може бути прийняте рішення продати окремі компоненти справи, що мають високу ринкову вартість і цим поліпшити фінансове становище фірми. Спостерігається зниження темпів розвитку і рентабельності

Відповіді: _____

Частина 3

Алгоритмічний рівень пізнання

Умови виконання завдання: визначте одну вірну відповідь з наведених нижче альтернатив

1. Перехід національної економіки на ринкові засади функціонування призвів до...
 - а) ускладнення і зростання нестабільності середовища діяльності кожного підприємства незалежно від його форми власності та організаційно-економічної структури;
 - б) перебудови системи управління, у тому числі на рівні підприємства;
 - в) відповіді а) і б) правильні;
 - г) немає правильної відповіді.
2. Діючи в умовах нестабільного середовища ринкової економіки, підприємства можуть досягти успіху в бізнесі тільки тоді, коли...
 - а) їм вдається передбачати зміни;
 - б) вживати запобіжні адаптивні заходи щодо змін;
 - в) відповіді а) і б) правильні;
 - г) немає правильної відповіді.
3. Постійне ускладнення і нестабільність зовнішнього середовища функціонування підприємств – це...
 - а) посилення конкуренції;
 - б) зміни технологій;
 - в) появи різноманітних нових цілей;
 - г) усі відповіді, що наведені вище, правильні.
4. Потреба забезпечення стабільної ефективної діяльності підприємств в довготривалому періоді в умовах постійного ускладнення і нестабільності зовнішнього середовища їх функціонування висуває на перший план вимогу пошуку...
 - а) нових підходів до управління вітчизняним підприємством, як суб'єктом господарювання;
 - б) нових підходів до технологій, що вживаються на підприємстві;
 - в) нових підходів до управління персоналом;
 - г) нових підходів до управління ризиками.
5. На сьогодні у світовій практиці підходом до забезпечення ефективності і конкурентоспроможності підприємств в довгостроковому періоді в нестабільному агресивному ринковому середовищі і виступає...
 - а) стратегічний маркетинг;
 - б) стратегічний менеджмент;
 - в) управління ризиками;
 - г) управління персоналом.

6. В Україні теорія і практика стратегічного управління...
- а) широко розповсюджена;
 - б) використовується на великих підприємствах;
 - в) не знайшла широкого розповсюдження;
 - г) розповсюджена тільки на малих підприємствах.
7. Стратегічне управління є найважливішим засобом забезпечення...
- а) успішного виживання підприємства в агресивному динамічному конкурентному середовищі;
 - б) адаптації до змін в середовищі;
 - в) відповіді а) і б) правильні;
 - г) немає правильної відповіді.
8. Безпомічними сьогодні і безперспективними в майбутньому українські підприємства робить...
- а) відсутність орієнтирів, місії і цільової спрямованості розвитку підприємства;
 - б) неможливість розпізнання впливу зовнішнього оточення й адекватної реакції на нього;
 - в) здатність адаптуватися чи навіть активно впливати на зовнішнє середовище;
 - г) усі відповіді, що наведені вище, правильні.
9. Робота із вироблення стратегії підприємства, як концептуального сценарію довгострокової поведінки в зовнішньому ринковому оточенні, передбачає...
- а) обґрунтування і розробку інвестиційних проектів та відповідних бізнес-планів;
 - б) аналіз і розробку можливостей випуску нових продуктів, можливостей випуску нових цінних паперів;
 - в) оцінку ризиків і розробку системи управління портфелями цінних паперів;
 - г) усі відповіді, що наведені вище, правильні.
10. Проблеми розробки вітчизняними підприємствами своєї стратегії об'єктивно обумовлені сьогодні...
- а) дефіцитом достовірної ринкової інформації;
 - б) обмеженими фінансовими можливостями переважної більшості українських підприємств;
 - в) відсутністю фахівців необхідного рівня;
 - г) усі відповіді, що наведені вище, правильні.
11. Обмежувальним чинником щодо бажання вітчизняних підприємств займатися розробкою стратегії та фактором, що впливає на рівень її адекватності й ефективності, є те що більшість класичних західних методик стратегічного позиціонування та аналізу є надміру...
- а) теоретизовано;
 - б) відносні;

- в) політизовані;
- г) відповіді а) і б) правильні.

12. Проблема запровадження системи стратегічного менеджменту на вітчизняних підприємствах полягає також і у тому, що...

- а) єдиного стандартного рецепту організації оптимального управління підприємством в довгостроковому періоді не існує;
- б) існує єдиний алгоритмізований підхід;
- в) існує підхід для певного типу підприємств;
- г) існує єдиний формалізований підхід.

13. Стратегічний менеджмент...

- а) можна звести до уніфікованих рутинних схем і одноразових процедур;
- б) не можна звести до уніфікованих рутинних схем і одноразових процедур;
- в) можна звести до уніфікованих схем;
- г) можна звести до одноразових процедур.

14. На сьогодні, основні засади і підходи стратегічного менеджменту українських підприємств запозичені переважно із розробок зарубіжних учених і практики...

- а) американських підприємств;
- б) японських підприємств;
- в) європейських підприємств;
- г) усі відповіді, що наведені вище, правильні.

15. Безперечними лідерами в області стратегічного менеджменту є...

- а) США і Японія;
- б) Німеччина і Франція;
- в) Фінляндія і Словаччина;
- г) Іспанія та Італія.

16. Американські підприємства застосовують стратегічне управління протягом...

- а) більше 10 років;
- б) більше 30 років;
- в) більше 20 років;
- г) більше 60 років.

17. Стратегії американських підприємств націлені в основному...

- а) на прискорення віддачі інвестицій;
- б) на підвищення вартості акцій;
- в) відповіді а) і б) правильні;
- г) немає правильної відповіді.

18. Особлива увага в системі стратегічного менеджменту на японських підприємствах приділяється...

- а) розробці місії підприємства;
- б) розробці цілей, що складають основу довгострокового планування, а також змісту самого стратегічного плану;
- в) розробці короткострокових цілей;
- г) реалізації стратегії.

19. Стратегічна проблематика підприємств в Україні повинна бути пов'язана не стільки із прискоренням віддачі інвестицій, із підвищенням вартості акцій чи із завоюванням нових ринків, скільки із...

- а) загальною економічною кризою;
- б) критичним станом виробництва;
- в) негативними наслідками глобалізації;
- г) усі відповіді, що наведені вище, правильні.

20. Як показує зарубіжний, зокрема американський, досвід, більшість успішних підприємств...

- а) регулярно розробляють стратегію свого розвитку;
- б) не розробляють стратегію свого розвитку;
- в) розробляють деякі елементи стратегії розвитку;
- г) обмежуються визначення головних цілей підприємства.

21. Причини і мотиви кризових явищ на вітчизняних підприємствах стосуються в основному...

- а) фінансування та постачання;
- б) виробництва та наукових розробок і конструювання;
- в) управління, організації та персоналу;
- г) усі відповіді, що наведені вище, правильні.

22. Працювати стабільно і забезпечити вітчизняним підприємствам перспективи для розвитку...

- а) оволодіння методами і підходами сучасного стратегічного менеджменту;
- б) врахування причин виникнення кризових явищ на вітчизняних підприємствах;
- в) успішне впровадження стратегічного менеджменту;
- г) оволодіння методами і підходами сучасного стратегічного менеджменту із урахуванням причин виникнення кризових явищ на вітчизняних підприємствах і його успішне впровадження.

23. Нездатність передбачити майбутнє і непоінформованість про наявні методи і прийоми антикризового управління при скороченні неефективного виробництва, яким воно є на більшості вітчизняних підприємств, а відтак і його нестабільності може привести до...

- а) повного банкрутства підприємства;
- б) невизначеності внутрішнього середовища;
- в) невизначеності зовнішнього середовища;
- г) кризового стану.

24. Назвіть зайве серед обмежень щодо запровадження стратегічного менеджменту на вітчизняних підприємствах:

- а) дефіцит достовірної ринкової інформації;
- б) адаптивна готовність підприємства до непередбачених змін;
- в) великі витратами на організацію планування і реалізації стратегії;
- г) відсутність кваліфікованих спеціалістів відповідного профілю.

25. При постановці стратегічного менеджменту на вітчизняних підприємствах необхідно...

- а) переконатися, що перша особа підприємства дійсно прагне і готова займатися стратегічним управлінням;
- б) створити відділ стратегічного розвитку на підприємстві;
- в) дотримуватися сформульованих світовою наукою на основі світової бізнес-практики принципів формування бізнес-моделі та розробки стратегії для підприємства;
- г) усі відповіді, що наведені вище, правильні.

26. Збільшення обсягів виробництва тієї самої продукції (виконання робіт, надання послуг) і закріплення за собою того самого ринку збуту, повільні темпи розвитку і підвищення рентабельності забезпечує еталонна стратегія...

- а) концентрації зусиль на поточному бізнесі;
- б) розширення ринку;
- в) оновлення продукції;
- г) інновацій.

27. Розширення ринку збуту тієї ж продукції за рахунок маркетингових заходів, помірні темпи розвитку і підвищення рентабельності пропонує еталонна стратегія...

- а) горизонтальної інтеграції – стратегія поглинання конкурентів;
- б) розширення ринку;
- в) оновлення продукції;
- г) інновацій.

28. Суттєву модифікацію продукції або створення нових моделей, помірні темпи розвитку і підвищення рентабельності надає еталонна стратегія...

- а) концентрації зусиль на поточному бізнесі;
- б) горизонтальної інтеграції – стратегія поглинання конкурентів;
- в) оновлення продукції;
- г) інновацій.

29. Упровадження оригінальних, новітніх ідей, створення продукції з якісно новими характеристиками, значне підвищення рентабельності у разі успіху або великі збитки у випадку провалу пропонує еталонна стратегія...

- а) концентрації зусиль на поточному бізнесі;
- б) вертикальної інтеграції;

- в) горизонтальної інтеграції – стратегія поглинання конкурентів;
- г) інновацій.

30. Зростання підприємства за рахунок об'єднання з підприємствами, що випускають таку ж продукцію, високі темпи розвитку, помірне або високе підвищення рентабельності забезпечує еталонна стратегія...

- а) горизонтальної інтеграції – стратегія поглинання конкурентів;
- б) розширення ринку;
- в) вертикальної інтеграції;
- г) інновацій.

31. Встановлення контролю над посередниками: між підприємством та кінцевим споживачем, над посередниками, що постачають сировину, помірні темпи розвитку і підвищення рентабельності забезпечує еталонна стратегія...

- а) горизонтальної інтеграції – стратегія поглинання конкурентів;
- б) вертикальної інтеграції;
- в) спільного підприємства;
- г) інновацій.

32. Об'єднання з іноземним капіталом, на основі спільного права власності дає змогу залучити на вигідних умовах необхідні ресурси, високі темпи розвитку і підвищення рентабельності забезпечує еталонна стратегія...

- а) горизонтальної інтеграції – стратегія поглинання конкурентів;
- б) вертикальної інтеграції;
- в) спільного підприємства;
- г) концентричної диверсифікації.

33. Розширення діяльності за рахунок придбання підприємств, що виробляють іншу продукцію, але з високою сумісністю з поточним бізнесом; придбання підприємств, продукція, ринки збуту, технології яких подібні до власних, але не ідентичні їм, пропонує еталонна стратегія...

- а) горизонтальної інтеграції – стратегія поглинання конкурентів;
- б) вертикальної інтеграції;
- в) спільного підприємства;
- г) концентричної диверсифікації.

34. Розширення діяльності за рахунок придбання високоприбуткових підприємств незалежно від виду їх діяльності, синергичний ефект від злиття – суттєве підвищення рентабельності дозволяє еталонна стратегія...

- а) конгломеративної диверсифікації;
- б) зменшення витрат;
- в) спільного підприємства;
- г) концентричної диверсифікації.

35. Використання різноманітних заходів щодо зменшення витрат, щоб підприємство змогло подолати негативні тенденції та вижити спостерігають при використанні еталонної стратегії...

- а) конгломеративної диверсифікації;
- б) зменшення витрат;
- в) часткового розпродажу;
- г) концентричної диверсифікації.

36. Рішення продати окремі компоненти справи, що мають високу ринкову вартість і цим поліпшити фінансове становище підприємства пропонує еталонна стратегія...

- а) конгломеративної диверсифікації;
- б) зменшення витрат;
- в) часткового розпродажу;
- г) концентричної диверсифікації.

37. Продаж підприємства окремими частинами за планом з тим, щоб ліквідувати з найменшими втратами для акціонерів, здійснюється тоді, коли передбачається банкрутство підприємства. Планова ліквідація може забезпечити вигідний продаж майна. Результат – згортання діяльності спостерігають при використанні еталонної стратегії...

- а) конгломеративної диверсифікації;
- б) зменшення витрат;
- в) часткового розпродажу;
- г) ліквідації.

38. Мінімуму додаткових фінансових ресурсів потребує реалізація еталонної стратегії...

- а) концентрації зусиль на поточному бізнесі;
- б) розширення ринку;
- в) оновлення продукції;
- г) інновацій.

39. Помірні інвестиції передбачає використання еталонної стратегії...

- а) концентрації зусиль на поточному бізнесі;
- б) розширення ринку та оновлення продукції, горизонтальної інтеграції;
- в) інновацій;
- г) горизонтальної інтеграції.

40. Значних капіталовкладень, тривалого терміну окупності потребує еталонна стратегія...

- а) концентрації зусиль на поточному бізнесі;
- б) вертикальної інтеграції;
- в) горизонтальної інтеграції – стратегія поглинання конкурентів;
- г) інновацій.

41. Капіталовкладення залежать від конкретного проекту при реалізації еталонної стратегії...

- а) горизонтальної інтеграції – стратегія поглинання конкурентів;
- б) вертикальної інтеграції;
- в) спільного підприємства;
- г) концентричної диверсифікації.

42. Використання великих інвестицій передбачає використання еталонної стратегії...

- а) горизонтальної інтеграції – стратегія поглинання конкурентів;
- б) вертикальної інтеграції;
- в) спільного підприємства;
- г) концентричної диверсифікації, конгломеративної диверсифікації.

43. Скорочення або заморожування інвестицій пропонує еталонна стратегія...

- а) конгломеративної диверсифікації;
- б) зменшення витрат;
- в) часткового розпродажу;
- г) концентричної диверсифікації.

44. Часткове повернення попередніх капіталовкладень можливе при використанні еталонної стратегії...

- а) конгломеративної диверсифікації;
- б) зменшення витрат;
- в) часткового розпродажу і ліквідації;
- г) вертикальної інтеграції.

45. Зменшення ризику втрат для акціонерів характерно при використанні еталонної стратегії...

- а) конгломеративної диверсифікації;
- б) зменшення витрат;
- в) часткового розпродажу і ліквідації;
- г) вертикальної інтеграції.

46. Ризик банкрутства зменшується при використанні еталонної стратегії...

- а) конгломеративної диверсифікації;
- б) зменшення витрат;
- в) часткового розпродажу;
- г) концентричної диверсифікації.

47. Суттєве зменшення фінансового ризику спостерігається при використанні еталонної стратегії...

- а) конгломеративної диверсифікації;
- б) зменшення витрат;
- в) часткового розпродажу;
- г) концентричної диверсифікації.

48. Можливість зменшення фінансового ризику існує при використанні еталонної стратегії...

- а) конгломеративної диверсифікації;
- б) зменшення витрат;
- в) часткового розпродажу;
- г) концентричної диверсифікації.

49. Ступінь ризику залежить від конкретного проекту при реалізації еталонної стратегії...

- а) горизонтальної інтеграції – стратегія поглинання конкурентів;
- б) вертикальної інтеграції;
- в) спільного підприємства;
- г) концентричної диверсифікації.

50. Мінімальний фінансовий ризик є характерним для еталонної стратегії...

- а) концентрації зусиль на поточному бізнесі;
- б) розширення ринку;
- в) оновлення продукції;
- г) інновацій.

Частина 4

Репродуктивний та частково творчий рівень пізнання

Умови виконання завдання: заповніть нижче наведену схему

1.

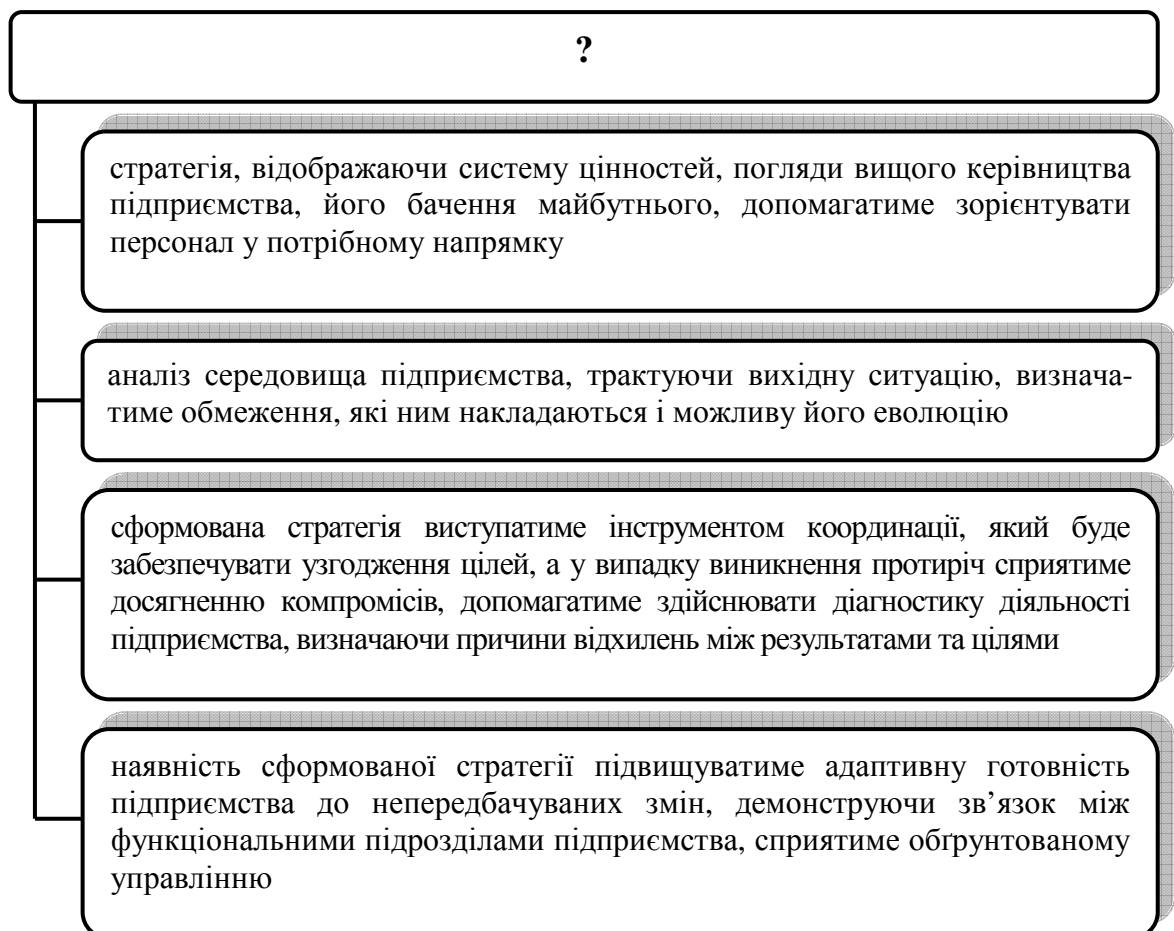


Рис. 4.14 - Доцільність формування стратегії та запровадження стратегічного управління у практику вітчизняних підприємств

2.

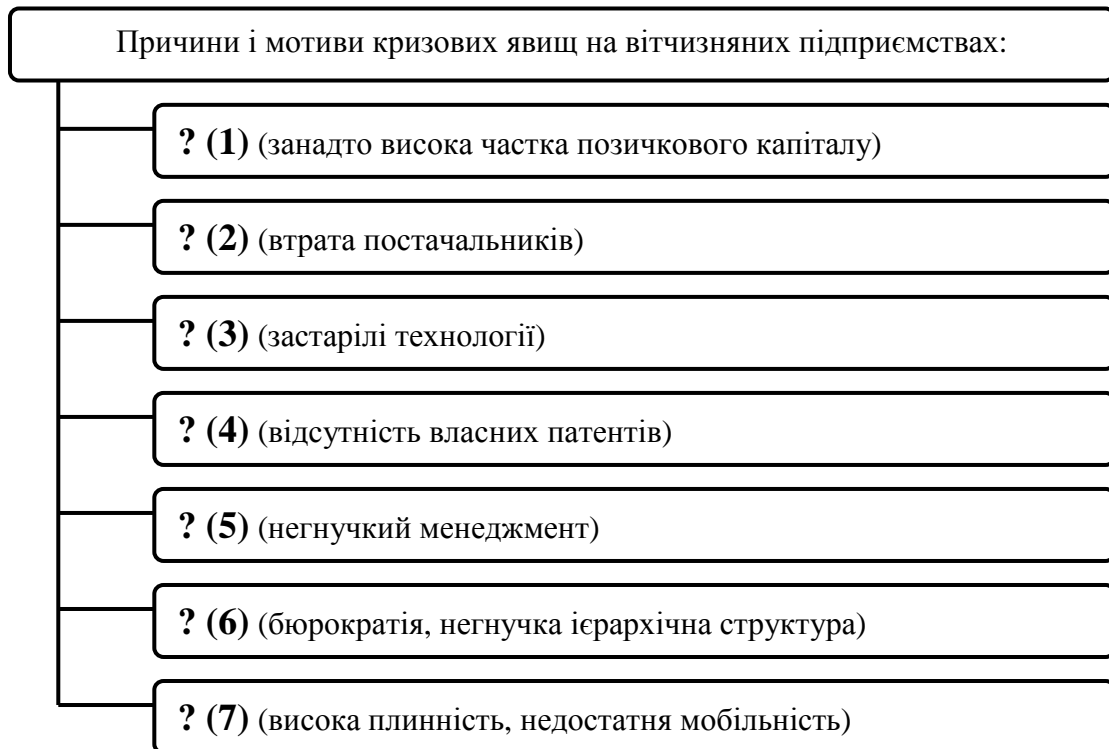


Рис. 4.15 - Причини і мотиви кризових явищ на вітчизняних підприємствах

3.

БАЗОВІ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ	ОБСЯГ КАПІТАЛОВКЛАДЕНЬ	СТУПІНЬ ФІНАНСОВОГО РИЗИКУ
Концентрація зусиль на поточному бізнесі	Мінімум додаткових фінансових ресурсів	Мінімальний
? (1)	Помірні інвестиції	Помірний
Оновлення продукції	Помірні інвестиції	Помірний
? (2)	Значні капіталовкладення, тривалий термін окупності	Високий
Горизонтальна інтеграція – стратегія поглинання конкурентів	Помірні інвестиції	Помірний
? (3)	Помірні інвестиції	Помірний
Спільне підприємство	Залежить від конкретного проекту	Залежить від конкретного проекту
? (4)	Великі інвестиції	Зменшення фінансового ризику
Конгломеративна диверсифікація	Великі інвестиції	Суттєве зменшення фінансового ризику
? (5)	Скорочення (заморожування) інвестицій	Зменшення ризику банкрутства
Частковий розпродаж	Часткове повернення попередніх капіталовкладень	Зменшення ризику фінансових втрат
? (6)	Часткове повернення попередніх капіталовкладень	Зменшення ризику втрат для акціонерів

Рис. 4.16 - Рекомендовані еталонні стратегії (напрями) розвитку підприємств

ХАРКІВСЬКА НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА

Кафедра економіки підприємств міського господарства

Дисципліна «Стратегія підприємства» 9 семестр, 2012-2013 навч. рік

Спеціальність «Економіка підприємства»

Загальна кількість балів – 100

Поточний контроль № 1 (100 балів)

Прізвище, ім'я, по-батькові _____
 Курс _____ група _____
 Особистий підпис _____

Перевірив: _____ Кількість балів _____ Оцінка _____

Частина 1 (20,00 балів)

Репродуктивний рівень пізнання

Умови виконання завдання: визначте, чи вірно наведене нижче твердження

За кожну вірну відповідь – 2,00 бали

1. Розуміння стратегії як мети управління передбачає розробку особливого маневру підприємства у конкурентній боротьбі	так	ні
2. Призначення стратегії полягає у побудові організації, здатної успішно працювати, долаючи непередбачені обставини, виклики конкуренції, внутрішні проблеми	так	ні
3. Ефективність вибору стратегії багато в чому залежить від правильної оцінки віддаленого майбутнього	так	ні
4. Успіх підприємства не залежить від динаміки уявлень покупців, він заснований на процесах організації бізнесу	так	ні
5. Стрижневу компетенцію підприємства може скопіювати (відтворити) інше підприємство, що є конкурентом в певній галузі	так	ні
6. Тактичні рішення не можна співставити з конкретними діями підприємства	так	ні
7. Місія призначена для ознайомлення всіх зацікавлених груп з метою та роллю підприємства, сприяння досягненню ієрархічної відповідності всередині нього	так	ні
8. Під час формулювання стратегічних цілей допускається варіювання показників, що їх відображують і конкретизують	так	ні
9. Реалізація стратегії підприємства не вимагає від менеджера вміння моделювати ситуацію, достатньо лише відстежувати зміни	так	ні
10. Заповнення стратегічної прогалини в діяльності підприємства відбувається за рахунок складання і реалізації стратегічного набору	так	ні

Частина 2 (30,00 балів)

Алгоритмічний рівень пізнання

Умови виконання завдання: знайдіть відповідність між категоріями та явищами з двох сторін

За кожну вірну відповідь – 2,00 бали

1.

1	Філософська концепція стратегії	а	пов'язана з конкурентними діями, заходами та методами
2	Організаційно-управлінська концепція стратегії	б	постійне ототожнення мети та стратегії на основі встановлення конкретних орієнтирів
3	Стратегія як результат	в	дозволяє усвідомити майбутнє, орієнтує на постійний розвиток
4	Стратегія як процес	г	безперервний аналіз положення і стану підприємства, формулювання майбутнього і альтернатив його досягнення

Відповіді: _____

2.

1	Стратегічні необхідності	а	ними володіють усі учасники ринку
2	Стратегічні сили	б	можуть не надавати конкурентних переваг підприємству
		в	виділяють підприємство із загального ряду ринкових гравців
		г	є джерелом успіху, основою конкурентних переваг
		д	їх відсутність послаблює позиції підприємства

Відповіді: _____

3.

1	Цілі зростання	а	забезпечити функціонування підприємства на рівні економічних показників галузі
2	Цілі стабілізації	б	збільшити обсяг продажу продукції на певному ринку до визначеного розміру
3	Цілі скорочення	в	забезпечити можливість переорієнтації підприємства на інші ринки при економічних показниках вище за середньогалузеві
		г	закриття певного підрозділу підприємства із забезпеченням його подальшого функціонування
		д	повільний вихід з ринку із розпродажем наявних активів

Відповіді: _____

Частина 3 (45,00 балів)

Алгоритмічний рівень пізнання

Умови виконання завдання: визначте вірну відповідь з наведених нижче питань

За кожную вірну відповідь – 3,00 бали

1. Перші трактування стратегії підприємства базувались...
 - а) на концепції детермінованого планування;
 - б) на концепції функціонування і розвитку підприємства в стабільному середовищі;
 - в) на концепції розподілу ресурсів між поточними та майбутніми видами діяльності підприємства;
 - г) відповіді а і б правильні.
2. Чинники, що стали найсуттєвішими для розвитку підприємств в умовах підвищення конкуренції та нестабільності на більшості ринків – це...
 - а) лідируюче становище підприємств, які використовували у своїй діяльності стратегічне планування;
 - б) розвиток методології та інструментів планування; наявність ЕОМ та кваліфікованих кадрів;
 - в) необхідність встановлення ефективних зв'язків з іншими організаціями; науково-технічний прогрес;
 - г) усі відповіді правильні.
3. Вибір стратегії є центральним моментом процесу стратегічного планування та здійснюється, коли...
 - а) розглянуті всі можливі варіанти напрямків розвитку підприємства;
 - б) у керівництва підприємства немає сумнівів щодо довгострокових перспектив розвитку;
 - в) утворено цільний образ підприємства в очах споживачів;
 - г) обраний маршрут руху підприємства в успішне майбутнє.
4. Ефективність вибору стратегії багато в чому залежить від...
 - а) місця підприємства на ринку;
 - б) правильної оцінки стратегічних альтернатив;
 - в) умов зовнішнього середовища;
 - г) сумнівів керівництва щодо довгострокових перспектив розвитку.
5. Призначення стратегії полягає...
 - а) у побудові організації, здатної успішно працювати, долаючи непередбачені обставини, виклики конкуренції, внутрішні проблеми, здобувати все нові вигідні позиції на ринку;
 - б) у створенні конкурентних умов;
 - в) постійній боротьбі за ринки і споживачів;
 - г) належній адаптивності до змін зовнішнього середовища.
6. Стратегічне бачення пов'язане:
 - а) з окресленням напрямів розвитку підприємства;
 - б) з розумінням реальної дійсності існування підприємства;
 - в) з окресленням практичних поточних дій щодо функціонування підприємства;
 - г) з визначенням поточних прибуткових сфер діяльності підприємства.
7. Оберіть найбільш значущий ключовий фактор успіху для торговельного підприємства, що знаходиться на етапі зростання:
 - а) ефективний розподіл і збут продукції;
 - б) технології і інновації;
 - в) сервіс і технічні можливості системи;
 - г) ефективні операційні процеси.

8. Які складові елементи утворюють систему управління стратегічним потенціалом успіху підприємства (1 – стратегічне планування; 2 – система контролю; 3 – система моніторингу і оцінки; 4 – система реалізації; 5 – система аналізу альтернатив):
- а) 1-3-5;
 - б) 1-2-5;
 - в) 1-4-2;
 - г) 5-3-4.
9. Стратегічний аспект діяльності (функціонування) підприємства, насамперед і в основному, пов'язаний із...
- а) внутрішніми факторами;
 - б) раціональними факторами;
 - в) ірраціональними факторами;
 - г) зовнішніми факторами.
10. Стратегічні аспекти діяльності підприємства розкриваються його...
- а) стратегічним планом;
 - б) стратегічним управлінням;
 - в) «стратегічним набором»;
 - г) стратегічним контекстом.
11. Будь-яка особа чи сторона, які можуть справляти вплив на діяльність та політику підприємства або самі можуть зупинитися під впливом його діяльності – це...
- а) зацікавлена особа;
 - б) фізична особа;
 - в) цільова група споживачів;
 - г) менеджер відділу.
12. Підвищення показників продуктивності праці, ресурсозбереження можна віднести до ключового простору підприємства, який має назву...
- а) інновації;
 - б) продуктивність;
 - в) ресурси;
 - г) персонал.
13. Стратегії, що передбачають ліквідацію окремих підрозділів підприємства з метою перегрупування сил для підвищення ефективності своєї діяльності; реалізуються шляхом санації, банкрутства або навіть закриття підприємства – це...
- а) стратегії ліквідації;
 - б) стратегії зростання;
 - в) стратегії підтримки;
 - г) стратегії реструктуризації.
14. За стадіями життєвого циклу бізнесу розрізняють стратегії...
- а) корпоративну, ділову, функціональну, операційну;
 - б) маркетингову, виробничу, фінансову, організаційну, соціальну, екологічну;
 - в) зростання, утримання, скорочення;
 - г) лідерства, претендента, послідовника, новачка.
15. Цільові настанови, що пов'язані з визначенням нових способів ведення бізнесу: організація виробництва нових товарів, освоєння нових ринків, застосування нових технологій або способів організації виробництва, можна віднести до ключового простору підприємства, який має назву...
- а) продуктивність;
 - б) ресурси;
 - в) інновації;
 - г) персонал.

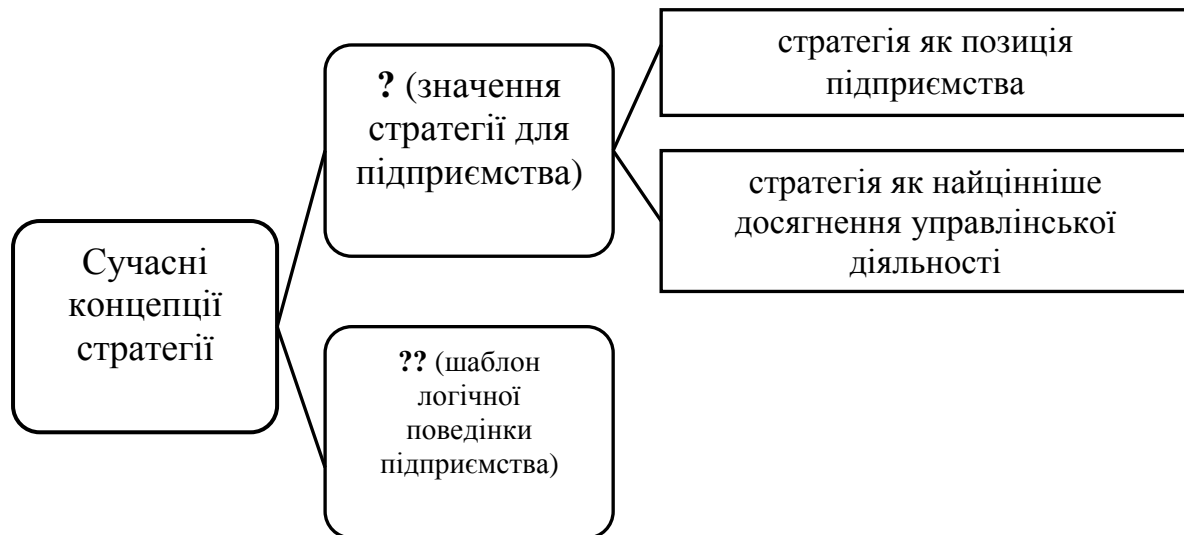
Частина 4 (5,00 балів)

Репродуктивний та частково творчий рівень пізнання

Умови виконання завдання: заповніть нижче наведену схему

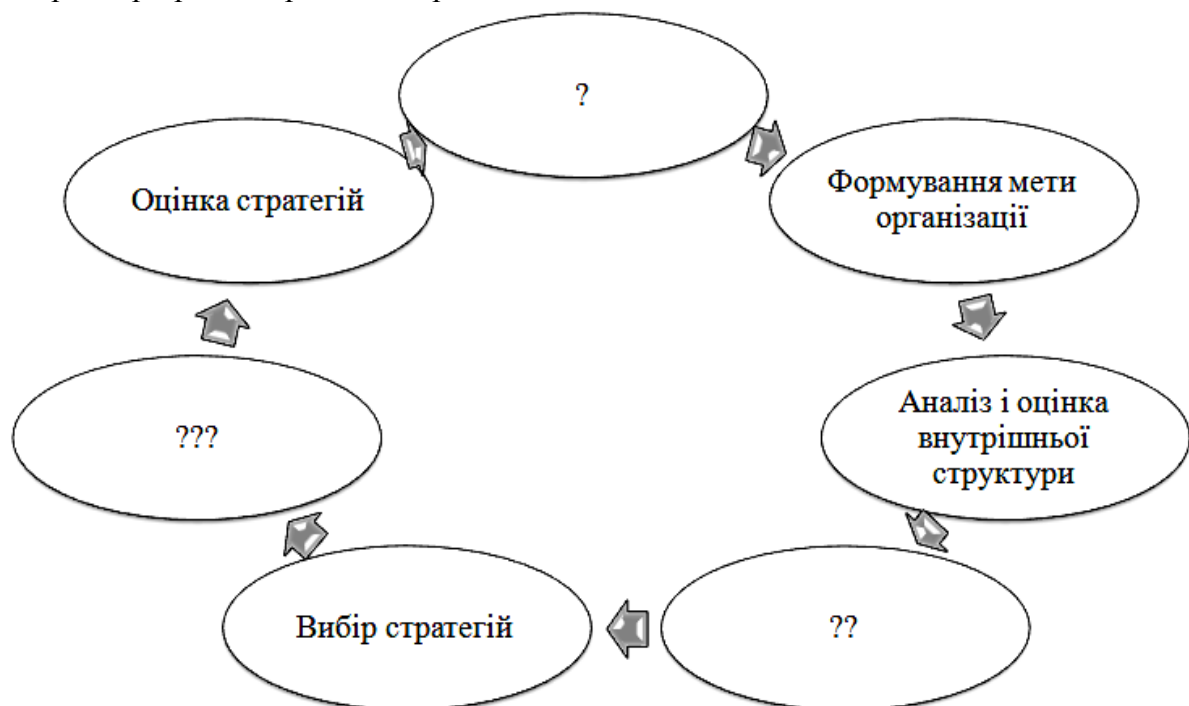
За кожную вірну відповідь – 1 бал

1. Сучасні концепції розуміння стратегії підприємства



Відповіді: _____

2. Процес розробки стратегії підприємства



Відповіді: _____

**ХАРКІВСЬКА НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ МІСЬКОГО
ГОСПОДАРСТВА**

Кафедра економіки підприємств міського господарства

Дисципліна «Стратегія підприємства» 9 семестр, 2012-2013 навч. рік

Спеціальність «Економіка підприємства»

Загальна кількість балів – 100

**Поточний контроль № 2
(100 балів)**

Прізвище, ім'я, по-батькові _____
Курс _____ група _____
Особистий підпис _____

Перевірів: _____ Кількість балів _____ Оцінка _____

Частина 1 (20,00 балів)

Репродуктивний рівень пізнання

Умови виконання завдання: визначте, чи вірно наведене нижче твердження

За кожен вірну відповідь – 2,00 бали

1. Встановлення меж аналізу середовища залежить від кількості та характеру критичних точок, часових меж та унікальності елементу середовища	так	ні
2. Для досягнення своїх стратегічних цілей підприємству достатньо скористатися зовнішніми можливостями і перспективами	так	ні
3. Оцінку інтенсивності конкуренції в галузі можна зробити на основі розрахунку і аналізу насиченості ринку	так	ні
4. Складний доступ до каналів розподілу продукції обумовлює високий рівень вхідних бар'єрів до галузі	так	ні
5. Результативність є узагальнюючим показником можливостей розвитку потенціалу підприємства	так	ні
6. Аналіз факторів, що впливають на зміну прибутку підприємства, дозволяє визначити рівень фінансової залежності підприємства	так	ні
7. Доступ до кращих і більш дешевих джерел сировини конкурентами створюють бар'єри для входу в галузь новому підприємству	так	ні
8. Місткість ринку – це можливий обсяг продажу товару при даному рівні цін за конкретний проміжок часу	так	ні
9. Декомпозиція потенціалу підприємства дозволяє визначити складові його стратегічних можливостей для досягнення стратегічних цілей	так	ні
10. Для визначення компетенцій і навичок використовують тести, типові задачі, різноманітні випробування	так	ні

Частина 2 (18,00 балів)

Алгоритмічний рівень пізнання

Умови виконання завдання: знайдіть відповідність між категоріями та явищами з двох сторін
За кожну вірну відповідь – 2,00 бали

1.

1.	Частка ринку	а	окрема частина ринку, яка охоплює однорідні групи покупців з приблизно однаковими споживчими перевагами і стереотипами поведінки
2.	Сегмент ринку	б	окремий сегмент зовнішнього оточення, який має власні відмінні характеристики, на який підприємство має або бажає отримати вихід
3.	Місткість ринку	в	питома вага товарів підприємства в загальній місткості певного ринку збуту
4.	Стратегічна зона господарювання	г	максимально можливий обсяг продажу товару при даному рівні цін за конкретний проміжок часу

Відповіді: _____

2.

1	Бар'єри входу до галузі	а	смаки і відданість споживачів до підприємств-виробників
2	Бар'єри виходу з галузі	б	«старі» підприємства, що акумулювали певну кількість ноу-хау в своїй діяльності
		в	укладені довгострокові контракти з партнерами, постачальниками, агентами і посередниками
		г	контроль з боку уряду за стандартами забруднення води, повітря, нормами безпеки
		д	наявність вертикального зв'язку між компаніями і місце підприємства в даному ланцюзі

Відповіді: _____

Частина 3 (51,00 бал)

Алгоритмічний рівень пізнання

Умови виконання завдання: визначте вірну відповідь з наведених нижче питань
За кожну вірну відповідь – 3,00 бали

- Основною метою проведення стратегічного аналізу і маркетингових досліджень є...
 - вивчення та прогнозування стану економіки в цілому;
 - дослідження стадії циклу, на якому перебуває економіка;
 - аналіз передумов прийняття рішення про вибір ринків;
 - встановлення негативних і позитивних впливів окремих ключових факторів середовища на майбутню діяльність підприємства.
- Етапи кон'юнктурних досліджень включають:
 - поточне спостереження – збір, оброблення необхідної інформації;
 - аналіз кон'юнктури;
 - прогнозування кон'юнктури для прийняття відповідних управлінських рішень;
 - всі наведені вище відповіді правильні.
- Оцінити стратегічну ситуацію на підприємстві з урахуванням наявних обмежень сильних і слабких сторін – це ціль аналізу...
 - маркетингу;
 - фінансового аналізу;

- в) аналізу стратегічного потенціалу підприємства;
 - г) конкурентоспроможності підприємства.
4. На формування ринкового попиту впливають...
- а) циклічні характеристики на сучасного народного господарства;
 - б) маркетингові програми;
 - в) маркетингові дослідження;
 - г) довгострокові, середньострокові прогнози.
5. Еталонні точки для оцінки показників розвитку підприємства – це...
- а) цілі;
 - б) місія;
 - в) ресурси;
 - г) переваги підприємства.
6. Питома вага товарів в загальній місткості даного ринку збуту (показник виражається у відсотках) – це...
- а) частка ринку підприємства;
 - б) кількість закупівель продукції середнім потенційним споживачем;
 - в) місткість цільового ринку;
 - г) місткість реального ринку.
7. Необхідність структуризації середовища підприємства впливає з...
- а) необхідності класифікації сил впливу;
 - б) необхідності кількісної або якісної оцінки сил впливу;
 - в) наведені вище відповіді правильні;
 - г) немає правильних відповідей.
8. Як називається нестабільний стан (модель) підприємства, коли надмірна зосередженість на майбутньому зростанні приносить шкоду основному бізнесу:
- а) втрата права на зростання;
 - б) стан облоги;
 - в) видихання бізнесу;
 - г) рівновага бізнесу.
9. Для визначення і характеристики стратегічного потенціалу використовують підходи...
- а) ресурсний (обліково-звітний);
 - б) структурний (функціональний);
 - в) наведені вище відповіді правильні;
 - г) немає правильних відповідей.
10. Дані, які використовують як у комплексі, так і зокрема, для проведення позиціонування підприємства в зовнішньому середовищі – це...
- а) дані стратегічного потенціалу окремих компонент внутрішнього середовища підприємства;
 - б) дані внутрішнього аналізу;
 - в) дані конкурентного статусу;
 - г) дані стратегічного потенціалу підприємства щодо окремих його бізнесів чи СЗГ.
11. За допомогою відповідних інтегральних показників відбувається...
- а) оцінка стратегічного потенціалу підприємства;
 - б) оцінка конкурентного статусу підприємства;
 - в) наведені вище відповіді правильні;
 - г) немає правильних відповідей.
12. Використання стратегії «максі-максі» передбачає наступні дії підприємства...
- а) збільшення частки підприємства на ринку і посилення своєї позиції;
 - б) покращення фінансового стану при усуненні слабких сторін діяльності;
 - в) зниження витрат і модернізації продукції;
 - г) пошук ризикових рішень для протистояння загрозам.

- 13.** Одно- та багатокритеріальні підходи застосовують для оцінки...
- а) продуктивності підприємства;
 - б) цілей підприємства;
 - в) ресурсів підприємства;
 - г) конкурентного статусу підприємства.
- 14.** Залежність рентабельності від величини інвестицій має вигляд...
- а) гіперболи;
 - б) прямої;
 - в) параболи;
 - г) синусоїди.
- 15.** В основі методу SWOT - аналізу лежить...
- а) регресійне рівняння;
 - б) матриця;
 - в) кореляційний аналіз;
 - г) факторний аналіз.
- 16.** Прогнозування рівнів попиту залежно від строків проводиться за...
- а) регіональним аспектом попиту;
 - б) товарним аспектом попиту;
 - в) часовим аспектом попиту;
 - г) об'єктивним аспектом попиту.
- 17.** Фактори групи «Фінанси» складаються з компонентів:
- а) гнучкість структури капіталу, загальний фінансовий потенціал;
 - б) структура росту, фінансові масштаби, відношення ціни до прибутку на акцію;
 - в) обсяг власних коштів, дивідендна політика;
 - г) усі наведені вище відповіді правильні.

Частина 4 (11,00 балів)

Репродуктивний та частково творчий рівень пізнання
Умови виконання завдання: заповніть нижче наведену схему
За кожну вірну відповідь – 1 бал

1. Методи аналізу стану підприємства

ВНУТРІШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ ПІДПРИЄМСТВА
<div style="text-align: center; border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;">?</div> <ul style="list-style-type: none"> ❖ кадровий потенціал ❖ організація управління ❖ фінанси ❖ маркетинг ❖ організаційна структура бізнесу ❖ технологія ❖ матеріальні ресурси ❖ НДДКР ❖ місце знаходження підприємства
<div style="text-align: center; border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;">??</div> <ul style="list-style-type: none"> ❖ загальна характеристика підприємства і джерел фінансування ❖ структура продуктів і виробів, що випускаються ❖ структура продаж ❖ організаційна структура ❖ позиція, що завойована на ринку ❖ розроблені патенти і наявні авторські права ❖ рівень знань і міра ефективності виробництва ❖ обладнання для випуску продуктів і виробів ❖ запаси для виробництва
<div style="text-align: center; border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;">???</div> <ul style="list-style-type: none"> ❖ дії, цілі і стратегії, що характеризують дане підприємство в минулому і як були реалізовані ❖ переваги і слабкі сторони, характерні для даного підприємства, порівняно з минулими, теперішніми і майбутніми конкурентами ❖ імідж, притаманний підприємству в його контактах з клієнтами ❖ сфери діяльності, що можуть забезпечити успіх у майбутньому ❖ фінансові і технологічні можливості, кваліфікація трудового колективу стосовно досягнення поставленої мети

Відповіді:

2. Методи оцінки зовнішнього середовища підприємства



СЛОВНИК

Активна складова стратегії – це заздалегідь сплановані і спрямовані дії, результат впливу яких, як правило, є прогнозованим.

Адаптивна (реактивна) складова стратегії – це реакція на непередбачуваний розвиток подій в навколишньому середовищі або в самому підприємстві.

Бачення – це картина того, про що можна мріяти, стан бізнесу, якого може бути досягнуто у віддаленому майбутньому за найсприятливіших умов і до якого спрямовано сподівання власника підприємства.

Бар'єри виходу — перелік факторів, які стримують перехід підприємств до іншої галузі навіть тоді, коли рівень цін стає таким, що підприємство починає працювати «на межі рентабельності», ледве покриваючи власні витрати.

Бенчмаркінг – це постійне вивчення кращого в практиці конкурентів, підприємств із суміжних галузей, безперервне порівняння компанії зі створеною еталонною моделлю власного бізнесу; це мистецтво виявляти і використовувати у своєму бізнесі те, що інші роблять краще; безупинний, систематичний пошук, вивчення кращої підприємницької практики як у власній, так і в будь-яких інших сферах підприємницької діяльності з метою отримання інформації, корисної для удосконалення власного бізнесу, і на її основі створення і підтримка системи безупинних покращань результативності бізнесу, приведення організації до більш досконалої форми.

Вертикальний комплекс – господарче об'єднання, яке засноване на участі головного підприємства у розширених виробничих зв'язках (постачальник - споживач) та в капіталі філій, які в нього входять.

Відносна частка ринку – це відношення між часткою ринку, яку займає кожен продукт підприємства (СОБ) і загальним обсягом ринку, на якому він представлений.

Виробнича стратегія – стратегія, орієнтована на створення економічно ефективної, гнучкої виробничої системи, адаптивної до можливих змін; це така функціональна стратегія, яка забезпечує досягнення певних рівнів розвитку виробництва (по обсягу, номенклатурі, якості, ефективності, технології) відповідно до вимог корпоративної, конкурентних і функціональних стратегій, особливо маркетингової.

Внутрішній аналіз – це процес комплексного управлінського аналізу сильних та слабких сторін підприємства, внутрішнього потенціалу та ступеня його використання, що відображується поточним станом бізнесу; сукупність дій, спрямованих на виявлення сильних та слабких сторін даного підприємства з метою вироблення майбутніх дій, що будуть спрямовані на досягнення підприємством вигідної конкурентоспроможної позиції на ринку.

Внутрішнє середовище – це елементи та фактори, що визначають внутрішній стан, сильні і слабкі сторони і, значною мірою, ефективність діяльності підприємства; сукупність факторів, які формують її довгострокову прибутковість і перебувають під безпосереднім контролем організації

Внутрішні фактори – це фактори розвитку, джерела яких знаходяться в самому підприємстві і від яких залежить стратегічний потенціал підприємства.

Вхідний бар'єр – це система організаційних, фінансових і правових перешкод, які ускладнюють появу на певному сегменті ринку підприємств-конкурентів; перелік факторів, які протидіють прийняттю рішень щодо перепрофілювання діючого підприємства певної галузі й входження його до досліджуваної галузі навіть тоді, коли рентабельність цієї нової для підприємства галузі перевищує нинішню.

«Дерево цілей» - це графічне зображення взаємозв'язку і підпорядкованості цілей, що відображує розподіл місії і мети на цілі, підцілі, завдання та окремі дії.

Декомпонування – поділ цілісної системи на підсистеми, складові частини як об'єкти окремого розгляду з метою виявлення зв'язків між ними; метод розкриття структури системи, коли за однією ознакою вона розчленовується на окремі складові

Декомпонування корпоративної стратегії підприємства – розподіл корпоративної місії і цілей та корпоративних функцій щодо забезпечення їх досягнення по кожному рівню стратегічного набору підприємства і відповідному їм рівню управління, та доведення їх до кожного підрозділу, оперативного виконавця і працівника.

Ділова (конкурентна) стратегія – це стратегія забезпечення довготривалих конкурентних переваг певного господарчого підрозділу.

Диверсифікація (зміна, розмаїття) – поширення господарчої діяльності на нові сфери (розширення асортименту продукції, видів послуг, географічної сфери діяльності тощо); процес проникнення в нові сфери діяльності, що раніше не були характерні для підприємства; покликані змінити, доповнити або замінити продукцію, що вже випускається.

Диверсифікація діяльності підприємства – означає оновлення (диференціацію) і товару, і ринку підприємства одночасно, вихід за межі основного бізнесу, яким підприємство займалося досі, проникнення в нові галузі та сфери економіки.

Диференціація – це зміна споживчих якостей товару даного підприємства по відношенню до продукції конкурента (диференціація товару) або зміна іміджу підприємства і його частки на тому ж ринку по відношенню до конкурентів (диференціація ринку).

Диференціація товару – конкурентна стратегія направлена на розширення асортименту товару (послуг), створення нових товарів з метою задоволення

потреб всіх основних груп покупців шляхом вдосконалення технології виробництва.

Диференціація ринку – конкурентна стратегія направлена на формування нових потреб споживачів на нові товари підприємства шляхом ціленаправлених маркетингових заходів, особливо рекламних по створенню певного іміджу товару чи підприємства.

Зовнішній аналіз - сукупність дій, призначених для дослідження макрооточення і конкурентного зовнішнього середовища.

Зовнішній розвиток - розвиток підприємства шляхом експансії за рахунок інтеграційних процесів в межах галузевого ланцюга (інтеграційне зростання), а також освоєння нових сфер бізнесу поза межами основної діяльності (диверсифікаційне зростання).

Зовнішні фактори – це фактори розвитку підприємства, джерела яких закладені в його зовнішньому оточенні і які надають стратегічності його розвитку.

Імідж — позитивний («золотий») запас будь-якої компанії; основна конкурентна перевага; загальний образ, репутація, думка громадськості, споживачів і партнерів про престиж підприємства, його товари та послуги.

Інвестиційна стратегія – довгострокова політика підприємства щодо вибору напрямів та методів підтримки матеріально-технічної бази та товарно-матеріальних запасів підприємства на рівні, який забезпечуватиме постійний приріст її конкурентного статусу.

Інноваційна стратегія – це стратегія суть якої полягає в тому, що замість того щоб зосереджувати зусилля на боротьбі з конкурентами, слід зробити конкуренцію непотрібною, здійснивши стрибок у цінності для покупця-споживача і для підприємства і тим самим створити новий, не охоплений конкурентами ринок (ринковий простір).

Інтеграція — рівень співробітництва між частинами організації, який забезпечує досягнення стратегічних цілей у межах вимог з боку зовнішнього середовища.

Інтеграція вертикальна – процес придбання або включення до складу підприємства нових виробництв, які входять до технологічного ланцюга випуску старого продукту на сходах до і після виробничого процесу.

Стратегія вертикальної інтеграції – стратегія, суть якої полягає в об'єднанні в межах одного підприємства технологічно відокремлених стадій виробництва, розповсюдження, продажу або інших господарсько-економічних процесів.

Інтеграція вертикальна пряма і зворотня – це приєднання функцій, які раніше виконувалися дистриб'юторами та посередниками, отже купуються та

поглинаються транспортні, сервісні, збутові, постачальницькі структури, які пов'язані з основною діяльністю підприємства.

Інтеграція горизонтальна – об'єднання підприємств, що працюють та конкурують в одній сфері діяльності.

Стратегія горизонтальної інтеграції – стратегія, суть якої полягає в об'єднанні підприємств шляхом злиття або викупу підприємств однієї сфери діяльності. Завдяки таким діям створюється нове, більш крупне підприємство.

Ієрархія стратегій – ранжування, взаємозв'язок і підпорядкованість різних стратегій, які становлять стратегію підприємства.

Ієрархія цілей – конкретизація цілей більш високого рівня в цілі нижчого рівня і доведення їх до кожного виконавця (ранжування та декомпозиція цілей).

Квазіінтеграція – створення альянсів, зацікавлених в інтеграції підприємств без зміни прав власності.

Ключові фактори успіху – це загальні для всіх підприємств галузі керовані змінні, реалізація яких надає можливість покращити конкурентні позиції підприємства в галузі; активи і компетенції, які використовують суб'єкти ринку в успішній конкурентній боротьбі; це переваги і можливості підприємства, уміле використання яких забезпечить йому високу конкурентоздатність і прибутковість у стратегічному періоді.

Крива досвіду демонструє залежність між обсягами виробництва і витратами на нього і засвідчує, що витрати на виробництво одиниці продукції (собівартість) знижуються на 20-30% кожного разу, коли обсяг виробництва подвоюється.

Компетенція – це властивість або сукупність властивостей, які присутні всім або більшості підприємств певної галузі без яких підприємства не можуть працювати або вижити в галузі.

Конгломерат — поєднання групи слабо залежних між собою, різних за спрямованістю діяльності організаційних формувань, що мають загальний орган управління, належать одному власникові. Результат конгломератної диверсифікації.

Контроль стратегічний – процес, за допомогою якого досягається відповідність фактичних дій запланованим.

Корпоративна стратегія – це стратегія, що описує загальний напрям зростання і розвитку підприємства, його виробничо-збутової діяльності. Це загальна стратегія, призначена для ефективного збалансування напрямів діяльності підприємства, формування вигідних зон господарювання і спрямована на досягнення спільної мети.

Конкурентна перевага – це положення підприємства на ринку, що дозволяє йому перебороти сили конкуренції та приваблювати покупців; здобута під-

приємством перевага в конкурентній боротьбі завдяки вищій споживчій цінності його продукції, яку визнають тривалий час її споживачі; концентрована форма вияву переваг в економічній, організаційній, технічній сферах діяльності підприємства, які можна виміряти економічними показниками; перевага, що забезпечує міцні позиції на ринку і доходи на рівні вищому, від середнього по галузі, завдяки кращій компетенції і можливостям в певній сфері або напрямку діяльності.

Конкурентна поведінка – це операційна поступова поведінка, з метою отримання прибутку в умовах, коли існуючі ринки дозволяють забезпечувати цільовий рівень виробництва й прибутку.

Конкурентна (ділова) стратегія – конкретизує і визначає шляхи реалізації корпоративної стратегії, визначає підходи, за допомогою яких підприємство буде діяти в кожній стратегічній області бізнесу; це спосіб отримання конкурентних переваг в кожній СОБ підприємства шляхом конкурентної боротьби, задоволення різноманітних і мінливих потреб покупців краще, ніж це роблять конкуренти.

Конкурентне середовище підприємства – це суб'єкти конкурентної боротьби (конкуренти) і їх дії із забезпечення власних інтересів, в результаті чого формуються певні умови діяльності підприємства.

Конкурентний аналіз – це визначення конкурентних сил і конкурентної позиції підприємства у галузі.

Конкуренція – це співіснування і боротьба товаровиробників та інших суб'єктів ринкового середовища за досягнення максимальних прибутків та інших цілей шляхом задоволення різноманітних потреб споживачів з повним використанням при цьому власних сильних сторін і можливостей зовнішнього середовища, усуненням слабких власних сторін і загроз ззовні; суперництво між учасниками ринкових відносин, за яке метою конкурентних дій кожного з учасників є обмеження можливостей інших надавати одностороннього впливу на загальні умови ринкового обміну товарами.

Конкурентність ринку – основна характеристика ринку, яка визначає спроможність і можливості надання впливу будь-якого окремого учасника ринку (або групи учасників) на умови продажу товарів і послуг (передусім – на рівень цін на товари та послуги).

Конкурентоспроможність продукції – це переваги продукції на ринку, що забезпечуються привабливими для споживача властивостями, низькою порівняно ціною та експлуатаційними витратами, оптимальним поєднанням параметрів ціна-якість, відповідністю умовам даного ринку, часу продаж і перевагам споживача, а також відмінністю в кращу сторону її основних характеристик від аналогічних продуктів.

Конкурентоспроможність підприємства – це комплексна порівняльна характеристика підприємства, яка відбиває ступінь переваг над підприємства-

ми-конкурентами по сукупності оціночних показників діяльності на певних ринках, за певний проміжок часу; комплексна порівняльна характеристика підприємства, яка відбиває ступінь переваги сукупності оціночних показників діяльності підприємства, що визначають його успіх на певному ринку за певний проміжок часу щодо сукупності показників підприємств-конкурентів.

Конкурентностійкість підприємства – це стабільність становища на ринку в часі одного виробника щодо іншого, або – це потенційні можливості підприємства з випуску конкурентоспроможної продукції.

Кон'юнктурні дослідження – це цілеспрямований безперервний збір, аналіз та оброблення інформації про стан економіки, товарного ринку, аналіз і виявлення особливостей та тенденцій їхнього розвитку, прогнозування основних параметрів і розроблення можливих альтернатив для прийняття рішень.

Лідерство за витратами – продаж масового стандартного товару (послуги) по нижчих ніж у конкурента цінах за рахунок скорочення витрат або реклами при незмінних цінах.

Макросередовище – складається з елементів-факторів непрямой дії, тобто вони переважно прямо не пов'язані із конкретним підприємством, зате створюють певне сприятливе чи несприятливе середовище для його господарської бізнес діяльності.

Маркетингова стратегія – сукупність найбільш ефективних маркетингових заходів, які забезпечують реалізацію корпоративної, конкурентних і функціональних стратегій підприємства (способи просування товару на відповідні ринки, товарна і цінова політики, канали розподілу товару, форми стимулювання збуту, організацію рекламних кампаній тощо); програма маркетингової діяльності підприємства на цільових ринках, яка визначає принципові рішення для досягнення маркетингових цілей.

Мета – це група найважливіших цілей, які найбільш адекватно відображають бажаний кінцевий стан підприємства на досягнення якого направлені всі інші цілі.

Мікросередовище – це середовище безпосереднього впливу на підприємство, тобто це учасники ринку, які безпосередньо контактують з підприємством.

Місія – найбільша мета підприємства, що відбиває призначення бізнесу, його філософію.

Місія підприємства – причина існування даного підприємства і характерні риси, які відрізняють його від інших підприємств; імідж даного підприємства; визначення спрямування діяльності підприємства і формування до нього зацікавленості з боку зовнішнього оточення.

Місія підприємства – сукупність найзагальніших настанов і цільових установок, які характеризують мету існування (призначення) підприємства і принципи його діяльності.

Місткість ринку – це можливий обсяг продажу товару при даному рівні цін за конкретний проміжок часу.

Місткість потенційного ринку – це можливі обсягу продажу товарів покупцям, які мають потребу в них виявляють інтерес до продукції фірми.

Місткість реального ринку – це можливі обсяги продажу товарів покупцям, які мають потребу в них, виявляють інтерес до продукції фірми і мають змогу її придбати.

Місткість цільового ринку – можливий обсяг продажу товарів в сегменті, який обслуговує фірма.

Місткість зайнятого ринку – обсяги продажу, які були досягнені в минулому періоді.

Моделі бізнесу підприємства – це спосіб отримання прибутку від діяльності підприємства. Модель бізнесу (бізнес-модель) підприємства, як певний спосіб отримання прибутку від діяльності підприємства, показує наскільки економічна стратегія підприємства забезпечує його життєздатність.

Модель «продукт-ринок» - являє собою матрицю за допомогою якої можна визначити ступінь ризику чи, відповідно, ймовірність успіху за певних поєднань дії двох факторів – ринку і продукту.

Насиченість ринку – це показник, який характеризує перспективи зміни попиту (у відсотках) і визначається як відношення кількості покупців, які вже придбали товари, до загальної кількості споживачів.

Операційна стратегія – це вузька стратегія для основних структурних підрозділів підприємства, що не є самостійними: заводів, що входять до складу підприємства, цехів, бригад, відділів, дилерів тощо; це стратегія первинного підрозділу підприємства (цеху, бригади, ферми, дільниці), сформована з частин корпоративної, конкурентних і функціональних стратегій підприємства, що стосуються даного підрозділу.

Організаційна стратегія – сукупність правил і методів, що реалізують системний підхід до організації діяльності підприємства.

Організаційна структура управління – підпорядкованість посад, завдань, повноважень і відповідальності персоналу підприємства.

Підприємницька поведінка – це стратегічна, переривчаста поведінка, з метою отримання прибутку в умовах, коли передбачається, що існуючі ринки перестають забезпечувати цільовий рівень виробництва і прибутку.

Підприємницька стратегія – стратегія, безпосередньо спрямована на вирішення конкретних проблем підприємництва.

Позиціонування – це комплекс зусиль, спрямованих на адаптацію продукції до вимог цільових сегментів ринку, з відбудовою її від основних конкурентів за

рахунок унікальних характеристик продукції або порядку та умов її придбання, постачання, сервісного обслуговування; процес визначення, створення та коригування з врахуванням впливу чинників внутрішнього та зовнішнього середовища позиції підприємства у його відносинах із конкурентами, споживачами та постачальниками; визначення (виділення) стратегічних зон господарювання (СЗГ), в яких підприємство буде діяти в майбутньому, та виявлення стратегічних конкурентних позицій підприємства в обраних СЗГ за окресленою системою параметрів (наприклад, перспективи зростання попиту, змін рентабельності, нестабільності, наявності факторів успіху тощо).

Політика – загальне керівництво для дій і прийняття рішень, що полегшує досягнення стратегічних цілей; відкрита й детальна декларація основних напрямків діяльності підприємства.

Портфельна стратегія – це корпоративна стратегія багатобізнесового підприємства, яка визначає конкретний склад і структуру стратегічних бізнес одиниць (СОБ) та стратегічних зон господарювання (СЗГ), в яких підприємство буде працювати в майбутньому, їх роль у реалізації корпоративної стратегії підприємства в цілому, ефективні способи зв'язку та розподілу ресурсів між ними.

Портфельний аналіз – розробка портфельної стратегії, тобто формування складу і структури стратегічного портфеля багатобізнесового підприємства, метою якого є досягнення високих конкурентних переваг, а, значить, високої прибутковості в майбутньому за рахунок наявності різних напрямків діяльності, створення ефекту синергізму та використання інших можливостей спільної діяльності СОБ підприємства, виходячи з умов середовища; інструмент стратегічного менеджменту, за допомогою якого виявляють і оцінюють стратегічну позицію підприємства в конкурентному середовищі з метою спрямування ресурсів у найперспективніші напрями господарської діяльності, скорочення (припинення) інвестицій в неперспективні проекти.

Правила – це умови, які при їхньому дотриманні гарантують виконання конкретних дій певним способом.

Програма – це детально відпрацьовані основні напрямки реалізації стратегії підприємства.

Проект – основні форми реалізації стратегії підприємства, тобто це проблемні завдання, замисли, що конкретизують стратегію підприємства з досить детальним обґрунтуванням необхідних параметрів, засобів, графіків виконання, визначенням конкретних виконавців та оформлення їх у вигляді організаційно-правових і розрахунково-фінансових документів.

Процедура – це кілька взаємозалежних дій, які доцільно використати в конкретній ситуації.

Потенціал (від лат. *potentia* — можливість, потужність) — корисна властивість, що виявляється тоді, коли об'єкт, потенціал якого є предметом дослід-

жень (держава, галузь, підприємство, особа тощо), здійснює певну діяльність, спрямовану на досягнення встановлених цілей; засоби, запаси та джерела, що є в наявності та можуть бути використані для досягнення певної мети, вирішення деякого завдання, а також можливості окремої особи, суспільства та держави в певній галузі.

Ресурсна стратегія (стратегія взаємодії підприємства з ринками виробничих ресурсів) – набір принципових правил, які дозволять підприємству ефективно розподіляти ресурси і, на цьому ґрунті, вибрати найбільш привабливих постачальників ресурсів; тип забезпечуючих стратегій у «стратегічному наборі», в яких визначаються стратегії поведінки в «зонах стратегічних ресурсів», форми та методи постачання, створення страхових запасів і система розподілу ресурсів між окремими напрямками діяльності підприємства.

Ринкова безпека підприємства – це складова економічної безпеки, яка відображує ступінь відповідності внутрішніх можливостей розвитку підприємства зовнішнім, що склалися в ринковому середовищі.

Сегмент – це стійка підгрупа загальної сукупності споживачів, що висувають специфічні вимоги до продукту.

Сегментація – поділ ринку на певні групи покупців зі схожими параметрами, які потребують специфічних товарів і для яких необхідні специфічні маркетингові програми; метод забезпечення конкурентної переваги підприємства за рахунок концентрації зусиль підприємства на потребах і вимогах споживачів, зменшення негативних тенденцій в діяльності підприємства.

Сила – це те, в чому фірма досягла успіху, або якась особливість, яка надає їй додаткові можливості.

Синергія – стратегічна перевага, що виникає при поєднанні кількох підрозділів чи видів діяльності у єдину систему, за якої ефект спільних дій повинен бути вищим, ніж сума окремих дій.

Слабкість – це відсутність чогось важливого для функціонування компанії або те, що їй не вдається (порівняно з іншими), або те, що ставить її в несприятливі умови.

Стейкхолдери (зовнішні партнери) – це фізичні і юридичні особи, які зацікавлені у розвитку даного підприємства і здатні впливати на цей розвиток.

Стратегічна бізнес одиниця (СОБ) – це внутрішньорганізаційна одиниця, що відповідає за формування і реалізацію стратегії підприємства в одному чи декількох сегментах цільового ринку; це підрозділ підприємства, який володіє значним статусом самостійності: самостійно планує свою діяльність, розробляє власну конкурентну стратегію, має визначений сегмент ринку (стратегічну зону чи зони господарювання) і відповідає за розробку стратегічних позицій підприємства у ньому, має своїх конкурентів, свого керівника, який персо-

нально відповідає за результати діяльності; організаційно оформлена найменша виробничо-управлінська одиниця (відділення, завод, продуктова лінія, «центр прибутків», «центр інвестицій», «центр реалізації», «продуктово-споживчий центр», «внутрішній венчур» тощо), для якої можна налагодити облік доходів та витрат, організувати програму інвестицій і розробити самостійну стратегію та стратегічний набір певного типу.

Стратегічна зона господарювання (СЗГ) – це певний сегмент середовища, на якому підприємство здійснює свою діяльність або має намір здійснювати і який є тому об'єктом аналізу на предмет виявлення загроз і можливостей для подальшого його функціонування; окремий сегмент зовнішнього оточення, на який підприємство має або бажає отримати вихід: це може бути і галузь, і ринок, і вид діяльності, і бізнес, і його сектор тощо.

Стратегічна зона ресурсів (зона стратегічних ресурсів) – сукупність сировинних, енергетичних, матеріальних, фінансових, трудових та інтелектуальних ресурсів, які дозволяють сформувати і реалізувати товарно-ринкову стратегію підприємства.

Стратегічна група – група підприємств-конкурентів з однаковими стилем конкурентної активності і позиціями на ринку; група підприємств галузі, які займають близькі позиції на ринку та конкурують між собою на основі однакових конкурентних переваг, користуючись схожими методами; певна кількість підприємств, які займають близькі позиції на ринку та конкурують між собою на основі одних і тих самих конкурентних переваг та однаковими методами.

Стратегічне планування – це процес формування стратегії, визначення місії, мети і довгострокових цілей підприємства та ефективних шляхів і засобів їх досягнення на основі раціонального використання стратегічного потенціалу (ресурсів) підприємства і максимального врахування динаміки розвитку в умовах турбулентного зовнішнього середовища.

Стратегічна поведінка – це зв'язок із зовнішнім середовищем, коли підприємство намагається замінити застарілі товари на нові, що забезпечать високий прибуток у майбутньому (пошук сфер підвищеного попиту, розробка нових товарів, розвиток нових здібностей персоналу), тобто це діяльність з орієнтуванням на майбутню прибутковість; поведінка юридичної або фізичної особи, яку вона обирає для себе як реакцію на вплив зовнішніх і внутрішніх факторів середовища; є виявом стратегічного мислення й виражена у механізмах розробки та реалізації стратегій.

Стратегічна прогалина – це інтервал між можливостями, зумовленими наявними тенденціями розвитку підприємства в зовнішньому оточенні, та бажаними орієнтирами; це сфера прийняття стратегічних рішень підприємством для вирішення виявлених в цій зоні проблем і коригування існуючих тенденцій розвитку до стану бажаних.

Стратегічне бачення – перспективний погляд на напрям розвитку діяльності підприємства, базова концепція того, що воно намагається зробити, чого прагне досягти.

Стратегічне мислення – процес відображення управлінської філософії керівництва (менеджменту) в уявленнях, міркуваннях, рішеннях з метою орієнтації діяльності на запити споживачів; гнучкого регулювання і своєчасних змін на підприємстві; створення конкурентних переваг; забезпечення економічної стійкості на тривалу перспективу.

Стратегічні альтернативи – це можливі варіанти розвитку підприємства чи СОБ в рамках кожної із трьох базових корпоративних стратегій: зростання, стабілізації, скорочення; різноманітні варіанти розвитку підприємства в майбутньому з метою забезпечення його конкурентної переваги на обраних ринках діяльності; набір різних варіантів стратегій, які дають змогу підприємству досягти свою мету в межах обраного напрямку й обмежень щодо використання ресурсів.

Стратегічні зміни – це зміни, зв'язані з освоєнням підприємством нової галузі, нового ринку, нового товару чи нової технології відповідно до стратегічного плану.

Стратегічні ресурси – це засоби, що становлять продуктивні сили і виробничі відносини на підприємстві (трудовий потенціал, предмети і засоби праці, природні ресурси, земля, рівень НТП, відносини власності, розподілу і споживання тощо), які лімітують параметри стратегічного плану, зокрема, його цілі.

Стратегічні рішення – рішення, що стосуються вибору сфери (галузі) діяльності підприємства та пошуку нових напрямів (ринків) її розвитку в майбутньому.

Стратегічні фактори – це напрямки розвитку зовнішнього середовища, що мають високу вірогідність реалізації та високу вірогідність впливу на функціонування підприємства

Стратегічний аналіз – перетворення бази даних, отриманих в результаті аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища, а також місії і цілей на стратегічний план підприємства.

Стратегічний аудит – метод управлінського аналізу, який розглядає перспективи розвитку підприємства в цілому та забезпечує комплексну оцінку стратегічного потенціалу корпорації та корпоративної стратегічної ситуації.

Стратегічний набір – це комплекс стратегічних рішень, вказівок і процедур, щодо напрямів бізнесу і організації розвитку підприємства; це система стратегій різного типу, які розробляються підприємством на певний проміжок часу, відображують специфіку функціонування та розвитку підприємства, рівень його уявлень на місце і значення в зовнішньому середовищі.

Стратегічний потенціал підприємства – граничні можливості підприємства щодо досягнення глобальних і локальних стратегічних цілей у певних умовах зовнішнього середовища.

Стратегічний потенціал успіху підприємства – певна сукупність внутрішніх і зовнішніх чинників, вмiле використання яких забезпечує успішну діяльність підприємства у віддаленій перспективі.

Стратегія підприємства – узагальнена програма діяльності (модель дій), спрямована на досягнення підприємством бажаного етапу, мети (статусу на ринку, соціально-економічних показників) завдяки ефективному розподілу, координації та використанню ресурсів.

Стратегія підприємства – це систематичний план його потенційної поведінки в умовах неповноти інформації про майбутній розвиток середовища та підприємництва, що включає формування місії, довгострокових цілей, а також шляхів і правил прийняття рішень для найбільш ефективного використання стратегічних ресурсів, сильних сторін і можливостей, усунення слабких сторін та захист від загроз зовнішнього середовища задля майбутньої прибутковості.

Стратегія «максі-максі» - використання сильних сторін фірми для того, щоб отримати віддачу можливостей, які проявляються у зовнішньому оточенні фірми; вона повинна здійснити заходи по підсиленню своєї позиції на ринку шляхом збільшення своєї частки на ньому, диверсифікації продуктів і введення на ринок всіляких новинок.

Стратегія «міні-максі» - за рахунок можливостей, що виникають в зовнішньому оточенні фірми, намагатися подолати її слабкі сторони; вона повинна намагатися забезпечити вибіркове покращення своєї конкурентної позиції, а також збільшення своєї частки на ринку при одночасному усуненні своїх слабких сторін шляхом покращення свого фінансового стану, зменшення затрат і підвищення конкурентоспроможності продукції (послуг).

Стратегія «міні-міні» - полягає в поступовому зменшенні активності і плановому виході з цієї сфери діяльності, це дії щодо подолання слабких сторін і уникнення загроз, які виникають в її оточенні.

Стратегія диверсифікації – цілеспрямована система дій підприємства щодо проникнення в інші сфери (галузі), включення до портфеля його діяльності нових сфер бізнесу;

стратегія, суть якої полягає в досягненні різноманітності і стосується обґрунтування дій на входження підприємства в нові сектори ринку і тим самим розширення галузевого діапазону його діяльності.

Стратегія інтеграційна – комплекс стратегічних рішень стосовно встановлення зв'язків з зацікавленими підприємствами і розриву небажаних для себе зв'язків.

Стратегія запобігання банкрутства – довгострокова програма виявлення кризових тенденцій в діяльності підприємства і вироблення заходів, які би протидіяли цим явищам, тощо.

Стратегія звуження – стратегія диференціації, суть якої полягає в тому, що певним групам споживачів пропонуються продукти, які характеризуються заниженими параметрами, але і за більш низькими цінами.

Стратегія зростання (розвитку) – обирається базовою корпоративною стратегією в тому разі, коли підприємство чи його СОБ намагаються використати можливості зовнішнього середовища і власні сильні сторони для збільшення підприємства, тобто нарощування обсягів продаж, переважно шляхом проникнення на нові ринки і їх захоплення та підвищення показників ефективності виробництва; стратегія, що передбачає розширення підприємства різними способами – шляхом інтенсифікації (ринку або продукту), інтеграції (вертикальної, горизонтальної), диверсифікації.

Стратегія ліквідації – передбачає припинення свого існування або в формі закриття підприємства, або в формі банкрутства.

Стратегія стабілізації (обмеженого зростання) – застосовується великими підприємствами, які уже домінують на даному ринку, тобто в умовах стабільності обсягів продаж і отримуваних прибутків, і проводиться з метою підтримки існуючого стану впродовж якомога довшого періоду; стратегія, яка передбачає підтримку існуючих видів діяльності.

Стратегія виживання (скорочення) – використовується в умовах економічної кризи, нестабільності, високої інфляції або коли товари перебувають в стадії насичення і спаду ЖЦТ, і полягає в спробах пристосуватися до важких ринкових умов господарювання та існуючої ситуації; стратегія, яка передбачає різноманітні варіанти перегруповання (в бік скорочення) бізнесу підприємства для підвищення його ефективності: скорочення витрат, скорочення бізнесу, «швидкого успіху», ліквідацію.

Стратегія НДНКР – це функціональна стратегія, яка передбачає розробку і сприяння впровадженню ідей або нового продукту (послуги), або модернізацію існуючого продукту; план проведення головних досліджень в організації стосовно нової продукції, техніки, технології, організації тощо, а також розвитку та більш ефективного застосування існуючих продуктів, процесів, методів та ін.

Стратегія персоналу – це функціональна стратегія, що являє собою систему підготовки, перепідготовки, добору, розстановки і виховання кадрів, адекватних вимогам корпоративної, конкурентних і функціональних стратегій підприємства, здатних до стратегічного мислення і дій; комплекс стратегічних рішень стосовно вибору складу трудового колективу, змісту та умов праці, мотивації та стимулювання праці.

Стрижнева компетенція – відмітна властивість специфічна для певного підприємства, що дозволяє йому виробляти товари та послуги з якістю вищою, ніж у інших підприємств даної галузі.

Тактика – похідна стратегії, конкретні середньо- і короткострокові плани з раціонального використання ресурсів, з метою реалізації стратегії; процес розробки короткострокових планів, які узгоджуються зі стратегією підприємства та які визначають шляхи й засоби, форми й способи діяльності підприємства, що забезпечують його успішну стратегію.

Темп зростання ринку – це його динаміка, річний темп зростання продукції певної галузі, можливість дальшого розширення ринку.

Технологічна стратегія – комплекс стратегічних рішень, які визначають технологічний тип підприємства, а саме тип його технологічної динаміки.

Товарна стратегія – довгострокова політика формування потенційних ринків товарів та послуг, які відповідають місії підприємства, вона визначає (показує) найбільш привабливі для підприємства ринки (як напрями діяльності, як СЗГ) і має на меті формування такого набору напрямів діяльності (СЗГ), який забезпечить гнучкість підприємства в зовнішньому середовищі.

Товарно-ринкова стратегія – комплекс стратегічних рішень, які визначають номенклатуру, асортимент, обсяг продукції, а також способи її (продукції) реалізації.

Товари-субститути – це товари, які задовольняють одну і ту саму потребу споживача, але вироблені в іншій галузі, з іншими технологіями.

Філософія функціонування підприємства — інтегральна частина управління, яка дає змогу усвідомити майбутнє, керуючись наявною та бажаною позицією, способом життя підприємства, що є основними вихідними характеристиками процесу мислення, інтелектуальних робіт, які зумовлюють процеси, процедури, технологію та зміст рішень.

Фінансова стратегія – це функціональна стратегія, яка означає прогнозування і коригування фінансових потоків відповідно до нових стратегій підприємства: корпоративної, конкурентних і функціональних; розподіл і постійний контроль за використанням фінансових ресурсів СОБ і функціональними службами; оцінювання інвестиційних проектів; довгострокова політика щодо шляхів та способів мобілізації додаткових фінансових ресурсів, які спрямовуються як на інвестиції, так і для вирішення поточних фінансових завдань підприємства.

Фрагментована галузь – галузь бізнесу, яка характеризується великою кількістю конкурентів, а отже відсутністю ринкових лідерів із переважаючими частками ринку чи загальним купівельним визнанням.

Формулювання стратегій — процес, за допомогою якого керівники встановлюють місію, формують систему цілей, обирають стратегії.

Фокусування – орієнтація на вузьку спеціалізацію, зосередження зусиль підприємства (СОБ, СЗГ) на одному із сегментів ринку; на окремій групі покупців; на певній групі товарів; на низьких витратах.

Стратегія концентрації (фокусування) – стратегія, суть якої полягає в задоволенні попиту з боку певного кола споживачів за рахунок концентрації уваги на обраному сегменті ринку після того, як будуть попередньо визначені і оцінені ринкові ніші.

Функціональні стратегії – це стратегії, що розробляються функціональними підрозділами та службами підприємства на основі корпоративної і ділової стратегії; це забезпечуючі стратегії, що визначають стратегічну орієнтацію функціональних напрямків – підсистем управління підприємством (маркетингу, виробництва, фінансів, науково-дослідного сектору, управління персоналом, екологічної і соціальної сфер) і забезпечують досягнення їх цілей, а також керованість процесом виконання корпоративної та конкурентної стратегій, приймаючи при цьому відчутну участь у розробці і коригуванні останніх.

Цілі підприємства – сформульовані у процесі стратегічного планування конкретні кінцеві результати, яких підприємство прагне досягти через певний проміжок часу; це бажаний стан підприємства, конкретні межі, яких воно хоче досягнути у всіх сферах діяльності в кінці стратегічного періоду і на проміжних етапах.

Цільовий ринок – це частина доступного ринку, на якому підприємство зосереджує свою увагу.

Частка ринку фірми (ринкова частка) – це питома вага товарів у загальній місткості даного ринку збуту (показник виражається у відсотках).

SWOT - аналіз – це процес встановлення зв'язків між найхарактернішим для підприємства можливостями, загрозами, сильними сторонами (перевагами) і слабкостями, результати якого в подальшому можуть бути використані для формулювання і вибору стратегій підприємства.

STP - аналіз товару на ринку – комплекс заходів, завдяки яким у свідомості цільових споживачів цей товар займає власне, відмінне від інших і вигідне для компанії місце відносно аналогічних товарів.

PEST - аналіз (STEP - аналіз) – підхід до дослідження макросередовища підприємства, виділення факторів, що впливають на стан макросередовища в середньо- та довгостроковій перспективі.

РЕКОМЕНДОВАНА ОСНОВНА І ДОДАТКОВА ЛІТЕРАТУРА

1. Березін, О.В. Стратегія підприємства [Текст] : навч. осібник / О. В. Березін, М.Г. Безпарточний. – К. : Ліра-К, 2010. – 222 с.
2. Богатирьова, Л. Д. Стратегічний менеджмент [Текст] : навч. посіб. / Л.Д. Богатирьова. – Одеса : ОНАЗ, 2004. – 384 с.
3. Гордієнко, П. Л. Стратегічний аналіз [Текст] : навч. посіб. / П. Л. Гордієнко, Л. Г. Дідковська, Н. В. Яшкіна. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К. : Алерта, 2008. – 478 с.
4. Дюков, И. Стратегия развития бизнеса. Практический подход [Текст]. / И. Дюков. – СПб : Питер, 2008. – 236 с.
5. Іванов, Ю. Б. Стратегія підприємства [Текст] : підручник / Ю. Б. Іванов, О. М. Тищенко, Т. М. Чечетова-Терашвілі, О. В. Ревенко. – Х. : ВД «ІНЖЕК», 2009.- 560 с.
6. Клівець, П. Г. Стратегія підприємства [Текст] : навч. посіб. / П. Г. Клівець. – К. : «Академвидав», 2007. – 320 с.
7. Ковтун, І. О. Стратегія підприємства [Текст] : підручник / І. О. Ковтун. – Львів : «Новий Світ-2000», 2009. – 680 с.
8. Ковтун, І. О. Стратегія підприємства: практикум [Текст] : навч. посіб. / І.О. Ковтун. – Львів : «Новий Світ-2000», 2009. – 308 с.
9. Саєнко, М. Г. Стратегія підприємства [Текст] : підручник / М. Г. Саєнко. – Тернопіль : «Економічна думка», 2006. – 390 с.
10. Соболев, Ю. В. Стратегия предприятия и стратегический менеджмент [Текст] : учеб. пособ. / Ю. В. Соболев, Л. В. Дикань, А. Г. Дейнека, Л. А. Позднякова. – Харьков: Олант, 2002. - 416 с.
11. Сумець, О. М. Стратегії сучасного підприємства та його економічна безпека [Текст] : навч. посіб. / О. М. Сумець, М. Б. Тумар. – К. : «Хай-Тек Прес», 2008. – 400 с.
12. Шифрин, М. Б. Стратегический менеджмент [Текст]. / М. Б. Шифрин. – СПб. : Питер, 2008. – 240 с.

ВІДПОВІДІ НА ТЕСТОВІ ЗАПИТАННЯ

Тест 1.1 Стратегія підприємства: поняття, еволюція, концепції

Частина 1

1	ні	11	ні	21	так
2	так	12	так	22	ні
3	так	13	ні	23	так
4	ні	14	так	24	так
5	так	15	ні	25	ні
6	ні	16	так	26	ні
7	ні	17	ні	27	так
8	так	18	так	28	так
9	ні	19	ні	29	ні
10	так	20	так	30	так

Частина 2

1. 1д, 1в, 2а, 3б, 4г
2. 1в, 2а, 2б, 2г, 1д
3. 1в, 2а, 3б, 4г
4. 1б, 2а, 3б

Частина 3

1	а	11	в	21	г	31	в	41	г
2	в	12	г	22	в	32	а	42	б
3	б	13	г	23	б	33	г	43	в
4	в	14	в	24	г	34	а	44	а
5	г	15	г	25	б	35	б	45	б
6	а	16	в	26	а	36	в	46	в
7	б	17	а	27	б	37	а	47	б
8	в	18	в	28	в	38	б	48	а
9	г	19	б	29	а	39	в	49	б
10	а	20	г	30	б	40	а	50	г

Частина 4

1. ? – результат
?? – процес
2. ? - стратегія
3. ? – концепція
?? – мети
4. ? - філософська
?? – організаційно-управлінська

Тест 1.2 Стратегічний контекст підприємства

Частина 1

1	ні	11	ні	21	ні	31	ні
2	так	12	так	22	так	32	
3	так	13	так	23	так	33	
4	так	14	так	24	ні		
5	ні	15	ні	25	ні		
6	так	16	так	26	так		
7	ні	17	ні	27	так		
8	так	18	так	28	ні		
9	ні	19	ні	29	так		
10	ні	20	ні	30	так		

Частина 2

1. 1а, 2б, 2в, 1г, 1д
2. 1б, 2а, 1в, 2г, 2д
3. 1а, 1б, 2в, 2г, 1д; 2д
4. 1а, 1г, 2в, 2д, 3в, 3е

Частина 3

1	б	11	б	21	б	31	а	41	в
2	а	12	в	22	г	32	а	42	г
3	в	13	г	23	г	33	г	43	г
4	а	14	а	24	а	34	г	44	г
5	а	15	в	25	б	35	г	45	б
6	б	16	б	26	б	36	а	46	б
7	в	17	а	27	в	37	б	47	а
8	а	18	в	28	г	38	г	48	а
9	в	19	б	29	а	39	в	49	б
10	г	20	а	30	г	40	в	50	в

Частина 4

1. ? – Стратегічна прогалина
2. ? – стратегічні
 - ?? – тактичні
 - ??? – оперативні
3. ? – загальна
 - ?? – корпоративна
 - ??? – функціональні
4. ? – Визначення місії організації
 - ?? – Розробка і аналіз стратегічних альтернатив
 - ??? – Реалізація стратегій

Тест 1.3 Визначення місії та цілей підприємства

Частина 1

1	так	11	ні	21	ні	31	так
2	ні	12	ні	22	так	32	ні
3	так	13	так	23	так	33	ні
4	так	14	ні	24	ні	34	так
5	ні	15	так	25	так	35	так
6	так	16	так	26	так		
7	ні	17	ні	27	ні		
8	ні	18	так	28	ні		
9	так	19	ні	29	так		
10	ні	20	так	30	так		

Частина 2

1. 1д, 2в, 3а, 4б, 5г
2. 1а, 1б, 1г, 2в, 2д
3. 1в, 1д, 2а, 3б, 3е, 4г
4. 1б, 1в, 2а, 3г, 3д

Частина 3

1	г	11	г	21	г	31	а	41	г
2	в	12	г	22	г	32	б	42	а
3	б	13	б	23	г	33	в	43	а
4	г	14	а	24	а	34	б	44	б
5	г	15	б	25	а	35	а	45	в
6	б	16	в	26	а	36	г	46	в
7	в	17	а	27	в	37	б	47	а
8	б	18	г	28	г	38	а	48	в
9	а	19	в	29	г	39	б	49	б
10	г	20	а	30	а	40	в	50	г

Частина 4

1. ? – фактори
?? – місія підприємства
2. ? – місія організації
3. ? – місія підприємства
4. ? – можливі цілі організації
5. ? – ціль
?? – зміст
??? – принципи формування

Тест 2.1 Оцінювання зовнішнього середовища підприємства

Частина 1

1	так	11	ні	21	ні	31	ні
2	так	12	так	22	так	32	так
3	ні	13	ні	23	так	33	так
4	так	14	так	24	так	34	так
5	так	15	ні	25	ні	35	ні
6	ні	16	так	26	так	36	так
7	ні	17	так	27	ні	37	ні
8	так	18	ні	28	так	38	ні
9	ні	19	ні	29	ні	39	так
10	так	20	так	30	так	40	так

Частина 2

1. 1д, 2в, 3а, 4б, 5г
2. 1в, 2а, 3г, 4б
3. 1б, 2в, 3а, 4г
4. 1б, 2г, 3в, 4д, 5а
5. 1а, 1б, 2в, 1г, 2д

Частина 3

1	г	11	г	21	а	31	б	41	б	51	г
2	г	12	а	22	б	32	в	42	г	52	б
3	а	13	г	23	в	33	г	43	а	53	а
4	б	14	г	24	г	34	а	44	б	54	а
5	в	15	б	25	а	35	б	45	в	55	б
6	г	16	в	26	б	36	в	46	г	56	а
7	а	17	б	27	г	37	г	47	а		
8	б	18	в	28	в	38	а	48	а		
9	г	19	г	29	г	39	б	49	б		
10	в	20	г	30	а	40	в	50	в		

Частина 4

1. ? – об'єкти аналізу
 ?? – предмет аналізу
 ??? – мета аналізу
2. ? – компоненти аналізу
 ?? – мета аналізу
 ??? – позиції аналізу
 ??? – проблематика аналізу
3. ? – SWOT-аналіз
 ?? – аналіз «ланцюжки цінностей»
 ??? – аналіз витрат
 ??? – оцінка конкурентоспроможності

Тест 2.2 Аналіз стратегічного потенціалу підприємства

Частина 1

1	так	11	ні	21	так	31	ні
2	ні	12	так	22	ні	32	ні
3	так	13	так	23	так	33	ні
4	ні	14	ні	24	так	34	так
5	ні	15	так	25	ні	35	так
6	так	16	ні	26	ні		
7	ні	17	так	27	так		
8	так	18	так	28	ні		
9	так	19	ні	29	так		
10	ні	20	так	30	так		

Частина 2

1. 1д, 2в, 3а, 4б, 5г

Частина 3

1	а	11	г	21	а	31	а	41	а
2	б	12	б	22	б	32	а	42	б
3	в	13	в	23	в	33	а	43	в
4	г	14	г	24	в	34	а	44	в
5	г	15	а	25	в	35	а	45	б
6	г	16	в	26	а	36	б	46	а
7	г	17	б	27	а	37	в	47	б
8	г	18	в	28	б	38	в	48	в
9	г	19	в	29	б	39	б	49	г
10	а	20	г	30	в	40	г	50	б

Частина 4

1. ? – напрямки аналізу внутрішнього середовища підприємства
 - ?? – детальні аспекти аналізу внутрішнього середовища підприємства
 - ??? – проблематика аналізу внутрішнього середовища підприємства
2. ? – прогнозування
 - ?? – моделювання
 - ??? – оцінка наслідків рішень
3. ? – товарна політика
 - ?? – діяльність конкурентів
 - ??? – діяльність підприємства
 - ???? – зовнішні умови
 - ????? – можливий потенціал підприємства

Тест 3.1 Стратегії бізнесу підприємства

Частина 1

1	так	11	так	21	так	31	так
2	ні	12	так	22	ні	32	так
3	так	13	ні	23	ні	33	ні
4	ні	14	так	24	так	34	ні
5	ні	15	так	25	ні	35	ні
6	так	16	ні	26	так		
7	так	17	так	27	ні		
8	ні	18	ні	28	так		
9	так	19	так	29	ні		
10	ні	20	ні	30	ні		

Частина 2

1. 1д, 2в, 3а, 4б, 5г
2. 3а, 1в, 4г, 2б, 1д, 3е
3. 1б, 2а, 3в, 3г, 2д
4. 1в, 1г, 2б, 2д, 3а, 4е
5. 1в, 2б, 3г, 4а

Частина 3

1	а	11	б	21	г	31	г	41	а	51	в
2	б	12	б	22	а	32	а	42	б	52	г
3	г	13	б	23	г	33	а	43	г	53	в
4	а	14	а	24	а	34	б	44	г	54	в
5	в	15	а	25	в	35	а	45	г	55	г
6	в	16	в	26	а	36	б	46	в	56	г
7	б	17	б	27	в	37	а	47	б		
8	а	18	а	28	а	38	в	48	б		
9	в	19	г	29	г	39	в	49	а		
10	б	20	б	30	г	40	г	50	б		

Частина 4

1. ? – зовнішнього росту
2. ? – елементи
3. ? – стратегія
4. ? (1) – За видами розвитку; ? (2) – За напрямками розвитку підприємства; ? (3) – За специфікою інтенсивного зростання; ? (4) – За ступенем диверсифікації; ? (5) – Довгострокова, Середньострокова, Короткострокова; ? (6) – Розвитку, Стабілізації (обмеженого розвитку), Згорання (скорочення); ? (7) – Зворотної інтеграції ? (8) – Вертикальної інтеграції
5. ? (1) – слабка ? (2) – високі ? (3) – сильна ? (4) – високі ? (5) – сильна ? (6) – низькі ? (7) – слабка ? (8) – низькі
6. ? (1) – Захисту позиції ? (2) – Стратегії лідера ? (3) – Фронтального наступу ? (4) – Обхідного наступу ? (5) – Стратегії нішера ? (6) – Адаптації ? (7) – Інтеграції
7. ? – цілі ?? – стратегії
8. Базові (генеративні) конкурентні стратегії ? – конкуренції
9. ? (1) – підприємство «Аутсайдер»; ? (2) – Підприємство «Аутсайдер»; ? (3) – Наслідкування лідера; ? (4) – Створення відмінного іміджу; ? (5) – Стратегія наступу; ? (6) – Підприємство, «Лідер»

Тест 3.2 Стратегії диверсифікації діяльності підприємства

Частина 1

1	так	11	ні	21	так	31	так
2	так	12	так	22	ні	32	так
3	ні	13	ні	23	ні	33	ні
4	ні	14	так	24	так		
5	так	15	ні	25	так		
6	так	16	так	26	так		
7	так	17	так	27	ні		
8	ні	18	ні	28	так		
9	ні	19	так	29	ні		
10	так	20	ні	30	ні		

Частина 2

1. 1д, 2в, 3а, 4б, 5г
2. 1б, 1в, 1д, 2а, 2г
3. 1а, 1в, 1г, 1д, 2б, 2е
4. 1в, 1д, 2а, 2б, 2г
5. 1б, 2а, 3в

Частина 3

1	а	11	б	21	а	31	г	41	г	51	а
2	г	12	в	22	в	32	в	42	а	52	в
3	в	13	г	23	г	33	а	43	б	53	в
4	г	14	а	24	г	34	б	44	в		
5	б	15	г	25	в	35	в	45	г		
6	г	16	б	26	г	36	а	46	а		
7	в	17	г	27	а	37	г	47	в		
8	а	18	в	28	б	38	а	48	в		
9	б	19	б	29	в	39	б	49	б		
10	в	20	г	30	г	40	в	50	б		

Частина 4

1. ? – диверсифікації
2. ? – диверсифікацію
- 3 ? – стратегії концентричної диверсифікації
 - ?? – стратегії конгломеративної диверсифікації
 - ??? – стратегії горизонтальної диверсифікації
 - ???? – стратегії вертикальної диверсифікації
4. ? – стратегії концентричної диверсифікації
 - ?? – стратегії конгломеративної диверсифікації
 - ??? – стратегії горизонтальної диверсифікації
 - ???? – спільне підприємство
 - ????? – стратегії вертикальної диверсифікації

Тест 3.3 Стратегії зовнішнього розвитку підприємства

Частина 1

1	так	11	ні	21	так
2	ні	12	так	22	ні
3	ні	13	так	23	так
4	так	14	так	24	так
5	так	15	ні	25	ні
6	ні	16	так	26	ні
7	так	17	так	27	так
8	так	18	ні	28	ні
9	ні	19	так	29	так
10	так	20	ні	30	так

Частина 2

- 1а, 1б, 2в, 2г, 2д, 2е
- 1а, 1б, 2в, 1г, 2д
- 1а, 2б, 1г, 2в
- 1г, 2в, 3а, 4б

Частина 3

1	в	11	а	21	г	31	в	41	в	51	в
2	а	12	б	22	в	32	б	42	г	52	а
3	г	13	в	23	в	33	б	43	а	53	г
4	в	14	а	24	а	34	в	44	а	54	б
5	б	15	б	25	б	35	г	45	б	55	а
6	в	16	в	26	а	36	в	46	в		
7	а	17	г	27	а	37	в	47	г		
8	б	18	в	28	б	38	г	48	б		
9	г	19	г	29	г	39	а	49	в		
10	г	20	г	30	а	40	б	50	г		

Частина 4

- ? – планування
 ?? – початкова
 ??? – проникнення
 ??? – прискорене зростання
 ??? – перехідна
- ? – інтенсифікація ринку; ?? – диверсифікація; ??? – міжфірмове співробітництво; ??? – зовнішньоекономічна діяльність
- ? – інтенсивний розвиток
 ?? – інтеграційний розвиток
 ??? – диверсифікаційний розвиток
- ? – зворотна вертикальна інтеграція
 ?? – пряма вертикальна інтеграція
 ??? – горизонтальна інтеграція
 ??? – діагональна інтеграція
 ??? – інтернаціоналізація

Тест. 3.4 Корпоративна стратегія підприємства

Частина 1

1	так	11	так	21	ні	31	ні
2	так	12	так	22	так	32	так
3	ні	13	ні	23	ні	33	так
4	так	14	так	24	ні	34	так
5	ні	15	так	25	так	35	ні
6	так	16	так	26	так		
7	так	17	так	27	так		
8	ні	18	ні	28	ні		
9	так	19	так	29	ні		
10	ні	20	ні	30	так		

Частина 2

- 1а, 1в, 2б, 2д, 2з, 3г, 3е
- 1е, 1ж, 2г, 3б, 4а, 4в
- 1в, 2б, 3а
- 1в, 2а, 2д, 3г, 3е
- 1в, 2б, 3д, 4а

Частина 3

1	а	11	а	21	в	31	в	41	г	51	а
2	в	12	г	22	а	32	г	42	г	52	б
3	г	13	в	23	г	33	а	43	г	53	в
4	б	14	б	24	г	34	б	44	а	54	в
5	в	15	г	25	в	35	в	45	г	55	б
6	а	16	в	26	г	36	г	46	в		
7	г	17	в	27	а	37	а	47	б		
8	б	18	в	28	в	38	г	48	в		
9	в	19	в	29	г	39	а	49	б		
10	в	20	а	30	б	40	в	50	а		

Частина 4

- ? – ресурси
?? – види бізнесу
??? – організація
- ? – дій
?? – підходів
- ? – диверсифікованого
- ? – контрактні міжфірмові відносини
?? – оренда, франчайзинг
??? – підприємницькі мережі
???? – тимчасові об'єднання фірм
- ? – ринкова (зовнішня)
?? – внутріфірмова (внутрішня)

Тест 3.5 Методи формування стратегії розвитку підприємства

Частина 1

1	ні	11	ні	21	так	31	ні
2	так	12	так	22	так	32	так
3	ні	13	ні	23	ні	33	так
4	ні	14	ні	24	так	34	так
5	так	15	так	25	ні	35	ні
6	так	16	так	26	ні		
7	ні	17	так	27	так		
8	ні	18	так	28	так		
9	так	19	ні	29	ні		
10	так	20	ні	30	так		

Частина 2

- 1а, 2в, 1д, 1б, 2г, 2е
- 1а, 2б, 2в, 1г, 1д, 2е
- 1а, 1б, 1г, 2в, 2д
- 1б, 1г, 2а, 2в, 2д
- 1б, 2в, 3а, 4г

Частина 3

1	б	11	г	21	г	31	г	41	а
2	в	12	в	22	а	32	г	42	в
3	а	13	б	23	б	33	в	43	б
4	а	14	а	24	в	34	а	44	в
5	г	15	а	25	г	35	б	45	а
6	в	16	а	26	б	36	в	46	г
7	а	17	а	27	в	37	а	47	б
8	а	18	б	28	а	38	б	48	б
9	в	19	б	29	б	39	б	49	а
10	а	20	б	30	в	40	б	50	в

Частина 4

- ? – підтримуюча діяльність; ?? – загальне управління підприємством; ??? – виробництво; ??? – збут; ????? 0 обслуговування
- ? – доходи; ?? – етап розробки товару; ??? – етап росту; ??? – етап зрілості; ????? – час
- ? – «зірка»
?? – «проблема»
??? – «дійна корова»
???? – «собака»
- ? – привабливість галузі
?? – сила позиції бізнесу
- ? – природний розвиток
?? – вибіркового розвитку
??? – доказувати життєздатність
- ? – лідер виду бізнесу
?? – продовжувати бізнес з обережністю

Тест 4.1 Альтернативність у стратегічному виборі

Частина 1

1	так	11	так	21	так
2	ні	12	так	22	ні
3	так	13	так	23	так
4	так	14	ні	24	так
5	так	15	так	25	ні
6	ні	16	так	26	так
7	так	17	ні	27	так
8	ні	18	ні	28	ні
9	ні	19	так	29	так
10	так	20	ні	30	так

Частина 2

1. 1в, 2а, 3б
2. 1б, 1в, 2а, 2г, 2д
3. 1б, 2а, 2г, 3в, 3д
4. 1б, 1в, 2а, 2г

Частина 3

1	а	11	б	21	в	31	г	41	а	51	а
2	б	12	в	22	в	32	а	42	б	52	в
3	б	13	г	23	г	33	б	43	б		
4	в	14	г	24	а	34	в	44	в		
5	б	15	а	25	б	35	г	45	г		
6	а	16	б	26	в	36	а	46	а		
7	б	17	в	27	г	37	б	47	б		
8	в	18	г	28	а	38	в	48	в		
9	г	19	а	29	б	39	г	49	г		
10	а	20	б	30	в	40	г	50	г		

Частина 4

1. ? – стратегічних альтернатив
2. ? – виживання
 - ?? – стабілізаційна
 - ??? – зростання
3. ? – інтенсивного (концентрованого) розвитку
 - ?? – інтеграційного розвитку
 - ??? – диверсифікаційного розвитку
 - ???? – скорочення
4. ? – слабка
 - ?? – сильна
 - ??? – швидке
 - ???? – повільне

Тест 4.2 Декомпонування корпоративної стратегії

Частина 1

1	так	11	так	21	ні
2	так	12	так	22	ні
3	ні	13	ні	23	так
4	так	14	ні	24	так
5	так	15	так	25	так
6	ні	16	ні	26	ні
7	ні	17	так	27	так
8	так	18	так	28	так
9	так	19	ні	29	так
10	ні	20	так	30	так

Частина 2

1. 1б, 1в, 2а, 2д, 3г
2. 1б, 1д, 2а, 2е, 3г
3. 1б, 2г, 3а
4. 1в, 1е, 2а, 2ж, 3б, 3з, 4г, 4д

Частина 3

1	б	11	б	21	а	31	а	41	в
2	в	12	б	22	а	32	а	42	в
3	в	13	б	23	а	33	г	43	в
4	а	14	а	24	а	34	г	44	г
5	а	15	в	25	г	35	а	45	г
6	б	16	г	26	б	36	а	46	а
7	в	17	г	27	б	37	а	47	в
8	в	18	а	28	в	38	б	48	в
9	г	19	в	29	г	39	б	49	г
10	а	20	а	30	г	40	в	50	а

Частина 4

1. ? – стратегічні цілі підприємства
2. ? – функціональні стратегії
3. ? – підходи, принципи, логіки
4. ? (1) – поведінки
 - ? (2) – конкурентної боротьби
 - ? (3) – функціональні
 - ? (4) – маркетингу
 - ? (5) – фінансова
 - ? (6) – технологічна
 - ? (7) – екологічна

Тест 4.3 Загальна характеристика функціональних стратегій

Частина 1

1	так	11	так	21	ні	31	ні
2	так	12	ні	22	так	32	так
3	ні	13	ні	23	ні	33	так
4	ні	14	так	24	ні	34	ні
5	так	15	так	25	так	35	так
6	так	16	ні	26	так		
7	так	17	так	27	ні		
8	так	18	так	28	так		
9	ні	19	ні	29	так		
10	так	20	ні	30	ні		

Частина 2

1. 1в, 2г, 3а, 4б
2. 1б, 1е, 2а, 2д, 3в, 3г
3. 1б, 2в, 3д, 4а, 5г
4. 1г, 2а, 3б

Частина 3

1	в	11	б	21	б	31	б	41	а
2	а	12	б	22	в	32	б	42	б
3	б	13	в	23	в	33	б	43	в
4	а	14	в	24	в	34	б	44	а
5	в	15	г	25	б	35	б	45	б
6	г	16	а	26	а	36	г	46	в
7	б	17	б	27	а	37	а	47	г
8	в	18	б	28	в	38	б	48	а
9	б	19	г	29	в	39	в	49	б
10	а	20	в	30	б	40	г	50	в

Частина 4

1. ? (1) – загальна (корпоративна)
? (2) – функціональні
2. ? (1) – місія і головна мета ? (2) – взаємодія з зовнішнім оточенням
? (3) – маркетинг ? (4) – виробництво
? (5) – НДДКР ? (6) – фінанси
? (7) – постачальники
3. ? (1) – маркетингу ? (2) – виробництва
? (3) – НДДКР ? (4) – фінансова
? (5) – постачання ? (6) – кадрова
? (7) – соціальна

Тест 4.4 Стратегічні аспекти у функціональних сферах діяльності підприємства

Частина 1

1	так	11	ні	21	так
2	так	12	так	22	ні
3	ні	13	так	23	так
4	ні	14	ні	24	так
5	так	15	ні	25	ні
6	так	16	так	26	так
7	ні	17	так	27	ні
8	ні	18	ні	28	так
9	так	19	ні	29	так
10	так	20	так	30	ні

Частина 2

1. 1д, 2б, 3в, 3е, 4а, 4г
2. 1д, 2а, 3в
3. 1б, 1д, 2в, 3а, 3е, 4г, 4ж
4. 1в, 2г, 3б

Частина 3

1	а	11	а	21	б	31	а	41	б	51	б
2	б	12	в	22	г	32	в	42	б	52	а
3	в	13	в	23	б	33	г	43	а	53	в
4	в	14	б	24	а	34	г	44	б	54	а
5	г	15	б	25	г	35	а	45	г	55	г
6	б	16	а	26	в	36	б	46	г	56	в
7	в	17	а	27	в	37	в	47	г		
8	в	18	а	28	в	38	г	48	а		
9	г	19	б	29	г	39	а	49	в		
10	а	20	а	30	б	40	б	50	б		

Частина 4

1. ? (1) – Комплекс маркетингу «4Р»; ? (2) – товар; ? (3) – ціна; ? (4) – збут; ? (5) – просування
2. ? (1) – Стратегія розвитку ринку; ? (2) – Стратегія проникнення на ринок; ? (3) – Зміна ринку
3. ? (1) – За альтернативами міжнародної позиції; ? (2) – Орієнтація на світовий ринок (глобалізація); ? (3) – Консолідації; ? (4) – Франчайзинг
4. ? (1) – негативний; ? (2) – створити попит; ? (3) – стимулюючий маркетинг; ? (4) – перетворити на реальний; ? (5) – ремаркетинг; ? (6) – синхромаркетинг; ? (7) – стабілізувати попит; ? (8) – звести попит нанівець; ? (9) – надмірний; ? (10) – задовільний
5. ? (1) – Виробничі потужності; ? (2) – Створити систему координування виробництва; ? (3) – Гнучкість виробництва; ? (4) – Управління якістю; ? (5) – Розробити програму оптимізації виробничої інфраструктури; ? (6) – Налагодження довгострокових, стійких та взаємозалежних стосунків

Тест 4.5 Сучасний стан та перспективи розвитку стратегічного управління в Україні

Частина 1

1	так	11	так	21	так
2	ні	12	ні	22	ні
3	так	13	так	23	так
4	ні	14	ні	24	ні
5	так	15	так	25	так
6	ні	16	ні	26	ні
7	так	17	так	27	так
8	ні	18	ні	28	ні
9	так	19	так	29	так
10	ні	20	ні	30	ні

Частина 2

1. 1д, 2а, 3г, 4в, 5в, 5е, 5ж
2. 1д, 2г, 3а, 4б, 5в

Частина 3

1	в	11	г	21	г	31	б	41	в
2	в	12	а	22	г	32	в	42	г
3	г	13	б	23	а	33	г	43	б
4	а	14	г	24	б	34	а	44	в
5	б	15	а	25	г	35	б	45	в
6	в	16	б	26	а	36	в	46	б
7	в	17	в	27	б	37	г	47	а
8	г	18	б	28	в	38	а	48	г
9	г	19	г	29	г	39	б	49	в
10	г	20	а	30	а	40	г	50	а

Частина 4

1. ? – доцільність формування стратегії
2. ? (1) – фінансування
 - ? (2) – постачання
 - ? (3) – виробництва
 - ? (4) – наукових розробок і конструювання
 - ? (5) – керування
 - ? (6) – організації
 - ? (7) – персоналу
3. ? (1) – Розширення ринку
 - ? (2) – Інновація
 - ? (3) – Вертикальна інтеграція
 - ? (4) – Концентрична диверсифікація
 - ? (5) – Зменшення витрат
 - ? (6) – Ліквідація

НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ

КОВАЛЕВСЬКА Алла Володимирівна

РОДЧЕНКО Володимир Борисович

ЛЕОНТ'ЄВА Юлія Юріївна

**СТРАТЕГІЯ ПІДПРИЄМСТВА:
НАВЧАЛЬНИЙ ПОСІБНИК У ТЕСТАХ**

Відповідальний за випуск А. Є. Ачкасов

За авторською редакцією

Комп'ютерне верстання *Н. В. Зражевська*

Дизайн обкладинки *Н. О. Кушнарєва*

Підп. до друку 26.03.2012

Друк на ризографі.

Зам. №

Формат 60x84/16

Ум. друк. арк. 20,2

Тираж 500 пр.

Видавець і виготовлювач:

Харківська національна академія міського господарства

вул. Революції, 12, Харків, 61002

Електронна адреса: rectorat@ksame.kharkov.ua

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи:

ДК № 4064 від 12.05.2011 р.